

## Experiencia formativa de «Norte Joven»

Ana M<sup>a</sup> González Prado y Eva Juárez Serrano

Asociación Cultural Norte Joven

*Norte Joven es una ONG que comienza su andadura en 1985 como iniciativa voluntaria, independiente, de un grupo de personas inquietas por las cuestiones sociales. Se constituyó como asociación sin ánimo de lucro con tres objetivos fundamentales: 1) la capacitación profesional de la juventud parada con experiencias de fracaso escolar, 2) su desarrollo personal, y 3) su integración socio-cultural; y cuya máxima es lograr su integración laboral. También es objetivo de esta Asociación crear opinión y criterios de actuación ante esta problemática.*

**P**ara la consecución de estos objetivos se consideraron necesarios los siguientes medios:

- 1.- **Un grupo de voluntarios**, responsable de desarrollar tareas pedagógicas integrados en los equipos educativos o tareas de dirección y gestión de la asociación;
- 2.- **Un equipo profesional**, con vinculación laboral, que constituyera la plantilla permanente; y
- 3.- **Talleres**, para la capacitación en oficios.

La organización de la Asociación resulta innovadora por la elevada proporción de voluntarios, tanto en la Junta Directiva como en la docencia. Colaboran personas de la empresa, la pedagogía, el derecho, la economía, profesionales de oficios, amas de casa, etc. porque no se trata de reproducir esquemas escolares, sino de ofrecer un marco similar a la vida real, acompañado desde una perspectiva psicopedagógica.

La Asociación está regida por una Junta Directiva, formada por voluntarios elegidos bienalmente por votación de los socios en Asamblea General, que se estructura en Presidencia y cuatro Áreas: Relaciones exteriores, Pedagógica, Jurídico-administrativo-fiscal y Laboral.

- 1.- **La Junta Directiva** realiza funciones de Planeación (planificación y programación) y de Control; y delega las funciones ejecutivas en el Director Delegado que participa en las áreas y se

responsabiliza de las acciones formativas que se desarrollan en los centros, la formación en alternancia y la coordinación de la ejecución de nuevos proyectos.

- 2.- **Dirección delegada**, es una persona con relación laboral en la Asociación y en la que se delegan facultades suficientes como primer ejecutivo con respecto a los Centros, asumiendo también aquellas funciones de Asociación que le sean encomendadas en cada caso por la Junta Directiva.

El equipo profesional está formado por un total de 21 personas, que desempeñan las funciones de dirección; coordinación, orientación y apoyo psicopedagógico del voluntariado; maestrías de taller; trabajo social y administración.

La mayor parte de los docentes son voluntarios, lo cual provoca un movimiento de ida y vuelta por el cual, personas que no sufren en sí mismos este tipo de problemas se solidarizan activamente ayudando a otros para superarlos.

Dado el interés especial que, desde la perspectiva que nos orienta, entraña la tarea desarrollada en los centros-taller por los equipos educativos, nos extenderemos con mayor detenimiento en la presentación del trabajo que en ellos se realiza al presentar su oferta formativa específica.

El esfuerzo de la Asociación Norte Joven se ha concretado en tres centros-taller, de peculiares características, situados en barrios deprimidos de

la periferia madrileña (Fuencarral, Vallecas y San Blas) en los cuales, a lo largo de estos años se ha atendido un total de 930 alumnos y alumnas. Además de las características propias de la adolescencia, los y las jóvenes a los que se destina el Proyecto Norte Joven se hallan en circunstancias especiales de riesgo por tener en común haber sufrido experiencias de fracaso escolar y por sus dificultades de relación social. Habitantes de barrios periféricos, con códigos lingüísticos, éticos y sociales propios, castigados por la crisis, conviven en ambientes de economía sumergida condenados a trabajos marginales. Sus fracasos escolares iniciales, que incidieron fuertemente en su autoestima y su motivación, amenazan con convertirse en fracasos personales y sociales. En este entorno, se subraya el riesgo del consumo de alcohol y drogas, la delincuencia y otras conductas desadaptadas.

Tabla 1

**Perfil de los alumnos que se forman en los centros-taller Norte Joven**

CARACTERÍSTICAS	PORCENTAJE
Fracaso escolar reiterado	100%
Pertenencia a minorías étnicas o culturales marginales	12%
Con minusvalías que imitan, pero no incapacitan para el trabajo profesional	4%
Por su aislamiento social que, unido a otros factores familiares, personales, etc., dificultan su inserción laboral	53%
Con bajos niveles aptitudinales	23%
Escasa/nula cualificación en relación con la enseñanza básica	89%/4%
Con actitud de rechazo a toda situación académico/escolar	74%
Inmersos en una posición socioeconómica baja/muy baja	44%/27%
Con experiencia de adicción a sustancias tóxicas	17%

Nota: Se trata de criterios de clasificación no excluyentes, por lo que la suma de porcentajes no es igual a cien.

En general, los centros-taller Norte Joven se destinan a los y las jóvenes desempleados, de edades comprendidas entre los 16 y los 25 años, con características similares a las descritas. Únicamente son dos las condiciones excluyentes en relación a la admisión: 1) la dependencia de sustancias tóxicas (dado que comportaría un riesgo para el resto de los alumnos incompatible con el carácter preventivo del proyecto) y 2) una deficiencia física o/y psíquica que les incapacite para el desempeño de las profesiones ofertadas. La fecha de ingreso del alumnado no está fijada por calendarios predeterminados, sino por el momento en que ellos conocen el centro y éste tiene capacidad para integrarlos. La fecha de finalización también está determinada por la peculiaridad de cada caso, por el logro de los objetivos de inserción laboral o acceso a la formación reglada, o por determinantes y circunstancias personales que es preciso considerar.

Tanto el horario como el calendario de los alumnos tiene características muy similares a las del mundo laboral. Los alumnos participan en actividades durante siete horas diarias (35 semanales) distribuidas en jornada partida; con ello, además de aproximarles a esquemas laborales, se reduce el tiempo de permanencia en la calle que, por lo general, no suelen utilizar de modo adecuado. Todas las actividades obligatorias que se desarrollan en los centros tienen carácter gratuito; no así las de ocio y tiempo libre, que son optativas, se realizan fuera de horario lectivo, y sólo son gratuitas para aquellos alumnos que, a criterio del trabajador social, es preciso subvencionar.

Cada joven, tras mantener una **entrevista de acogida** que le sirve de orientación acerca del aprovechamiento que podría llegar a obtener, las condiciones y el compromiso que adquiriría, se incorpora al centro en un corto espacio de tiempo, o bien es derivado hacia otro recurso educativo más acorde a sus características.

A partir del análisis y estudio en equipo de las pruebas y de la reunión con el joven se genera el **informe de entrada**, que será utilizado para redactar las **pautas de intervención**, dirigidas a profesionales y voluntarios. Tras ello, se abre un período de aproximadamente 15 días de prueba, después del cual se estima la adecuación de la

integración definitiva o la derivación del alumno. En estas decisiones concurren las valoraciones del psicólogo, el pedagogo, los profesores, los maestros de taller y el trabajador social.

Las mismas pruebas se aplican cuando el alumno va a causar baja en el centro; ello permite conocer en cierta medida los logros mediante la comparación del **informe de salida** con el de entrada.

Tal y como recoge el Proyecto Educativo de la Asociación, los objetivos educativos generales de los centros-taller, que se desarrollan en los proyectos curriculares de cada uno de sus centros, son los siguientes:

«1. De **desarrollo y autorrealización personal** de los alumnos:

- Que adquieran cuotas adecuadas de respeto a sí mismos, a las personas y a las cosas.
- Que mejoren su capacidad de afrontar conflictos, resolver problemas y tomar decisiones.
- Que mejoren su capacidad de comunicación, de escucha y de expresión de ideas y sentimientos.
- Que tomen conciencia de qué hacen y por qué lo hacen, responsabilizándose de sus acciones.
- Que desarrollen unos hábitos de vida saludables.
- Que desarrollen la capacidad de tomar decisiones y de respetar las tomadas.
- Que asuman las consecuencias de las decisiones tomadas.

2. De **relación e interacción con el medio social**:

- Que establezcan relaciones positivas con sus iguales y con los adultos.
- Que se integren en las tareas y actividades grupales.
- Que respeten las normas y acuerdos adoptados elaborados por todos.
- Que adquieran valores y hábitos democráticos de tolerancia, respeto y solidaridad.
- Que adquieran una adecuada capacidad de utilización y organización del tiempo libre.
- Que asuman como valor la pertenencia a un grupo.

- Que tomen conciencia de los procesos personales y grupales.


3. De **desarrollo de capacidades, destrezas y habilidades**:

- Que desarrollen la capacidad de expresarse y comprender (por escrito y verbalmente).
- Que manejen con soltura el cálculo elemental.
- Que interpreten y resuelvan problemas relacionados con su vida y su contexto laboral.
- Que adquieran conocimientos básicos de higiene y salud.
- Que adquieran las estrategias básicas para desenvolverse en su medio familiar, social y laboral.
- Que adquieran un conocimiento suficiente y consciente de un oficio y la habilidad para incrementar y actualizar ese conocimiento.
- Que conozcan la organización y legislación básicas del oficio elegido.
- Que adquieran hábitos de puntualidad y gusto por el trabajo bien hecho.»

Para la consecución de estos objetivos, el Proyecto Educativo recoge la importancia de las siguientes estrategias:

- a) Ofrecer al joven una alternativa de trabajo, donde pueda desarrollar valores de disciplina, responsabilidad, motivación y creatividad.
- b) Realizar periódicamente dinámicas de relación basadas en la educación personalizada.
- c) Desarrollar la sensibilidad hacia los otros, el sentido de entrega, servicio y disponibilidad para conseguir una sociedad más humana.
- d) Facilitar el encuentro con la naturaleza como medio de crecimiento de la persona.
- e) Paliar con presencia activa los problemas de la marginación juvenil.
- f) Colaborar activamente en favor del empleo juvenil, estableciendo cauces de cooperación entre nuestros centros y las empresas.
- g) Ofrecer alternativas válidas y reales al ocio de la juventud (a través del deporte y de otras expresiones culturales) para intervenir en el origen de gran parte de sus problemas.
- h) Apoyar iniciativas tendentes a superar el fracaso escolar.

- i) Establecer, como intervención básica de apoyo, la orientación personal, académica y profesional al alumno».

Tabla 2 Oferta formativa de los centros «Norte Jover»			
	FUENCARRAL	VALLECAS	SAN BLAS
Formación cultural	Ebanistería Electricidad Fontanería	Hostelería Electricidad	Electricidad
Formación cultural	Alfabetización Pre-Graduado Graduado Escolar Postgraduado Taller de prensa Apoyo en dificultades de aprendizaje		
Desarrollo personal	Psicodiagnóstico Apoyo psicológico Adaptación social	Coordinación con recursos públicos	
Integración social	Habilidades Sociales Escuela de padres Ocio y tiempo libre	Habilidades Sociales Aula sociolaboral	
			
<b>ACNOVEN, S. L.</b>			
Integración laboral	Entrevista de selección		
Inserción laboral	Prácticas Alternancia Empleo		

En las distintas actividades hay una orientación común basada en una metodología activa e individualizada, que contempla la *diversidad* como característica esencial.

La **ratio profesional/alumnos** varía de 1/15 en los talleres, a 1/8 en las aulas, con una gran **flexibilidad** en la formación de grupos y actividades.

Los **principios pedagógico-didácticos** que subyacen y están presentes en la concreción del proyecto curricular, en la impartición de las clases, el agrupamiento de los alumnos, y el diseño de las actividades son:

- La *interdisciplinariedad* en el tratamiento de los temas, o trabajo coordinado entre las áreas y los talleres, de modo que el aprendizaje de unos

contenidos incide, perfecciona y complementa el de los otros.

- La *motivación y significatividad*, partiendo de los conocimientos previos y de los intereses y necesidades de los alumnos para que la transferencia de los aprendizajes a su vida personal y laboral sea máxima.
- La *individualización* de los procesos de enseñanza-aprendizaje, en función de las capacidades, el ritmo de aprendizaje y las necesidades de cada alumno.
- La *socialización* a través de actividades destinadas a mejorar la relación entre alumnos y de ellos con los demás.

La metodología es *experiencial*. Parte de la experiencia y mundo del propio alumno y remite todo contenido a su aplicación en la vida y el taller. La manipulación, la observación y el análisis de una realidad u objeto son la base del método, *activo*, que toma como base la participación del alumno en experiencias y actividades.

La **evaluación** de los alumnos no constituye un fin en sí misma, sino un medio, que contempla indicadores cualitativos y cuantitativos para garantizar la fiabilidad y calidad de la información que se pretende obtener y para poder reelaborar el proyecto desde la experiencia vivida. La evaluación tiene las siguientes características:

- *Continua*, entendida como una parte del proceso de aprendizaje a través de la observación diaria por parte de cuantos educadores intervienen en el proceso de formación con *momentos* concretos en que se hace una *reflexión* más global y que consisten en la evaluación que se realiza con una periodicidad trimestral.
- *Formativa*, puesto que el propósito de la evaluación es ayudar al alumno en su aprendizaje.
- *Criterial y personalizada*, referida a los conocimientos previos, capacidades y esfuerzo de cada alumno, y no sólo en función de los objetivos señalados en el proyecto curricular.
- *Orientada al profesor y al alumno* de modo que además de los progresos del alumno, también interesa evaluar el proceso de enseñanza del profesor, con el fin de mejorarlo.
- *Integradora*, considerando el desarrollo de capacidades de tipo conceptual, procedimental

y actitudinal además del progreso en cada una de las materias y talleres.

- *Procesual*, para contemplar el proceso de aprendizaje de cada alumno y no sólo el resultado de unos determinados aprendizajes; de modo que sea posible valorar qué y cómo ha aprendido cada alumno.
- *Diversificada* a través de distintos procedimientos e instrumentos: observación directa del proceso reflejada en fichas de seguimiento, escalas de estimación, anecdotarios, etc...

Además del proceso de evaluación, en el que participan todos los educadores y que reúne las características expuestas, se celebran asambleas con los alumnos para informarles de su marcha como grupo y plantear su propia autoevaluación; así como entrevistas individuales con cada alumno, en las que cada uno de los alumnos se autoevaluará, tomando como criterio sus objetivos personales, previamente formulados.

Ya en sus inicios, el Proyecto Educativo Norte Joven configuraba como objetivo último la integración social y laboral de los alumnos que se formarían en sus centros. Para lograrlo diferenciaba etapas en un continuo que comenzaba en lo educativo y terminaba en lo laboral. Así, las etapas que se diseñaron en el año 85 son las mismas que actualmente rigen: 1) **formación**, 2) **formación en alternancia**, y 3) **inserción laboral plena**. Estas etapas facilitan el tránsito progresivo hacia la integración personal, laboral y social de los alumnos.

Hasta 1992, en los centros-taller se fue perfilando y adaptando la etapa de formación a las peculiaridades de sus alumnos. Los logros a través de esta fase, desarrollada enteramente en los centros, fueron tan satisfactorios (al finalizar el curso 1992-93, el 82% de las bajas registradas en el alumnado se produjeron para incorporarse a un empleo) que no se vivió de modo apremiante la necesidad de desarrollar las etapas siguientes. En 1993 el entorno económico varió notablemente, la situación de crisis generalizada limitó especialmente las posibilidades laborales de este extracto de juventud y el porcentaje de inserción laboral en los centros Norte Joven descendió al 51%; por este motivo, el Proyecto Educativo intentó reforzarse con las aportaciones de

empresarios cuyos criterios enriquecieron la formación de los alumnos. En esta línea, y para acortar la distancia entre centros y empresas, se elaboró y potenció la fase de *formación en alternancia*, en la que los alumnos combinan la formación en talleres con producción en empresas.

La etapa de formación está concebida con una duración aproximada de 2 años y dividida en módulos para posibilitar una capacitación escalonada de los alumnos según sus potencialidades, aprovechamiento y el tiempo que permanece en el proyecto cada uno.

Orientados por la integración laboral de los alumnos como objetivo último de la Asociación, la formación desarrolla aspectos distintos pero convergentes: el profesional, el cultural, el personal y el social.

**Formación profesional.** La elección de los oficios ha venido determinada por dos motivos: la expectativa de que las máquinas, previsiblemente, no sustituyeran la mano de obra; y, que oficios que proporcionaran la oportunidad de realizar un trabajo de transformación de una situación inicial, para favorecer la mejora de la autoestima de quien los realiza.

**Formación cultural.** El Proyecto Educativo sirve de base para el diseño curricular de los centros. En función del nivel cultural del alumno es agrupado en uno de los tres niveles en que se ha secuenciado el Graduado Escolar. En el nivel de *Pre-Graduado* se encuadran los alumnos con un nivel cultural muy bajo, que necesitan un refuerzo en materias instrumentales; se considera un paso previo para que los alumnos adquieran unos conocimientos y una estructuración interna que les permitan acceder posteriormente a los siguientes niveles de formación. El nivel de *Graduado Escolar*, al que acceden los alumnos que ya han conseguido unos niveles instrumentales básicos, les posibilita el acceso a unos conocimientos culturales y a la titulación oficial. Y, finalmente, el nivel de *Post-graduado*, diseñado para los alumnos que, tras conseguir el título de graduado escolar, continúan la formación personal y profesional, está concebido entorno a cinco módulos surgidos de un conjunto de temas monográficos: empresa, salud, ética, cifras y

comunicación. Aunque a lo largo de todo el período de formación se trabajan temas transversales (educación para la salud, la paz, la conservación del medio ambiente, la igualdad entre sexos, razas y culturas, educación del consumidor, etc.), estos temas se trabajan con más intensidad en el nivel de postgraduado, junto con temas complementarios de lengua y/o matemáticas.

**Formación e integración personal.** La atención psicológica es un elemento importante para asegurar el éxito del proyecto global, en forma de diagnóstico primero y de apoyo y seguimiento después.

**Formación social.** Las dinámicas de grupo, favorecedoras de la comunicación en un ambiente de respeto y tolerancia, el entrenamiento en habilidades sociales, las actividades de tiempo libre (campamentos, campos de trabajo o intercambios con los y las jóvenes europeos) y la relación con las familias y con las instituciones del entorno próximo son medios convergentes para desarrollar esta dimensión formativa.

La *formación en alternancia* es uno de los pasos finales, previos a la inserción laboral. Denominamos así una etapa prevista para un máximo de seis meses cuyo objetivo prioritario es la formación práctica en ámbitos laborales reales, en coordinación con el programa de formación integral. Consiste en el desarrollo de actividades productivas reales y remuneradas durante parte del tiempo de duración de la fase, compatibilizando la experiencia laboral con otros aspectos formativos que se definen en función de las necesidades concretas de cada alumno.

La fase de formación en alternancia aminora y suaviza el choque que supone para la juventud el paso (brusco, cuanto menos) de la formación al empleo. La realidad laboral impone coordenadas diferentes a las de entornos educativos, lo que ha hecho necesario diseñar un paso intermedio de formación adaptada.

La relación, propiciada por programas e iniciativas de la Comunidad Europea Petra, Horizon e Integra, con socios transnacionales de Alemania, Bélgica y Francia ha proporcionado un espectro amplio que ha matizado el proyecto original de Formación-

Producción y aportado experiencias iluminadoras para configurar la actual fase de formación en alternancia.

Para acceder a esta fase, los alumnos precisan haber permanecido un año como mínimo en la fase de formación y estar en posesión del título de Graduado Escolar.

Durante este período, los alumnos se inician en la relación laboral con una empresa tutelados por el monitor, quien realiza el seguimiento profesional, y por un educador, que se preocupa de realizar su seguimiento en función de los objetivos personales que se hayan formulado para él y de orientar la continuidad de su proceso de aprendizaje en las demás áreas.

Los **objetivos** que se plantean con las experiencias de formación en alternancia entre el centro formativo y el centro de trabajo son:

1. Conocimiento real del mundo empresarial
2. Contrastar las exigencias de la empresa con los conocimientos adquiridos por los beneficiarios en un proceso de retroalimentación de la información y de mejora continua en la calidad de la enseñanza.
3. Detectar las disfunciones entre las necesidades concretas de las pequeñas y medianas empresas con el proyecto formativo y las habilidades técnicas y sociales de los y las jóvenes que realizan estas experiencia en las mismas, con el objeto de implementar acciones tendentes a la adaptación real trabajador/alumno - empresa.
4. Generar un clima de conocimiento y confianza en el empresario, que le permita plantearse, en su caso, la efectiva contratación laboral de los alumnos que ha conocido a través de esta experiencia.

Para instrumentalizar jurídicamente esta fase, la Asociación Norte Joven ha constituido una sociedad mercantil denominada ACNOVEN, S.L., a través de la cual realiza la contratación laboral de los alumnos y la prestación de servicios a empresas y particulares.

Los y las jóvenes son contratados por obra o servicio porque la temporalidad la suelen marcar las características y necesidades concretas de una obra, y porque esta modalidad permite rescindir el contrato, por fin de obra, cuando hay una

manifiesta inadaptación del alumno a la situación laboral.

La finalización del contrato con los alumnos/trabajadores como consecuencia de un comportamiento o actitud inapropiados resulta formativo en sí mismo. Se trata de una simulación de lo que ocurriría en un ámbito de trabajo real, acompañado por educadores y psicólogos que ayudan a que la juventud comprenda y asuma progresivamente las coordenadas laborales. Como consecuencia, los alumnos vuelven al taller y retoman, si procede, la fase de formación redefiniendo sus objetivos personales de modo que esta nueva situación es reformulada como un conflicto de crecimiento y la formación, a partir del cual el alumno suele adoptar una actitud mucho más responsable que la precedente a la experiencia de alternancia.

Diversas empresas han entrado en contacto con este proyecto. Inicialmente lo hicieron por simpatía con los objetivos de la Asociación; sin embargo, en la actualidad se establecen relaciones, además, desde un acercamiento legítimamente interesado tanto para la empresa como para el centro. Se plantea el proyecto a la empresa en la que se pretende realizar experiencias de formación en alternancia como algo potencialmente atractivo, asegurando que, protegidos de posibles afanes de explotación, la experiencia suponga para los alumnos una posibilidad de aprendizaje. Los y las jóvenes, contratados por ACNOVEN, S.L., prestan sus servicios en las empresas durante el tiempo que ellas determinan hasta un máximo de 2 a 3 meses, y ACNOVEN les factura por debajo del coste que conlleva dicha contratación.

El empresario colabora en la evaluación del alumno aportando su apreciación respecto al nivel de ejecución técnica y de las características personales del alumno.

En algunos casos, el empresario se plantea la contratación laboral directa del alumno. Es informado, entonces sobre posibles modalidades de contratación y medidas de estímulo aplicables de una manera clara y sencilla, ofreciéndoles en determinados casos la gestión administrativa de los mismos.

La finalización de una experiencia de alternancia puede suponer, según los casos, la reincorporación temporal o periódica al centro para trabajar determinadas carencias (técnicas,

personales, de habilidades sociales, etc.). Por el momento el 33% de los alumnos han sido contratados por la empresa que les acogió en formación dual.

La tarea no termina con la entrada de los y las jóvenes en su primer empleo, sino que la realización de un seguimiento durante al menos dos años es una tarea fundamental. Cuando los ex-alumnos han logrado incorporarse al mercado laboral es conveniente realizar un seguimiento no sólo para apoyar, orientar al nuevo trabajador y perseverar en su formación continua, sino también para revisar el proyecto global Norte Joven en función de los datos que la realidad aporte.

### Propuestas y sugerencias

A la vista de las dificultades planteadas, ¿qué propuestas y sugerencias cabe plantear?, ¿qué medidas políticas cabe adoptar?.

#### En el ámbito escolar

Desde la necesidad de cualquier sistema educativo de potenciar el desarrollo de las capacidades de sus destinatarios para la integración social, es preciso que la institución escolar se aproxime a las demandas y necesidades de la nueva sociedad.

La L.O.G.S.E. viene a superar los vacíos creados por la Ley General de Educación del 70 y plantea importantes avances. No obstante, en lo concerniente al tema que nos ocupa, sería preciso contemplar la integración real (también en la enseñanza secundaria obligatoria) de los «niños con dificultades especiales», e incluir en este grupo a aquellos con problemas de índole familiar y social. Es preciso fomentar la proximidad y atención preventiva a colectivos problemáticos y contemplar su punto de partida y las dificultades que impiden su acceso a la oferta formativa reglada y ocupacional, con el propósito de que la oferta sea acorde a estos condicionantes.

Hay que destacar la importancia que la L.O.G.S.E. adjudica al desarrollo de actitudes y valores. En este punto, incrementar el sentido de la responsabilidad, la valoración positiva del trabajo, el esfuerzo, la cooperación, la solidaridad y una orientación constructiva del tiempo libre serían a medio plazo importantes paliativos de algunas de

las dificultades (número 8) anteriormente mencionadas. Convendría, asimismo, introducir en el currículo escolar objetivos y actividades potenciadoras de la iniciativa y la creatividad, herramientas que la juventud futura podría utilizar para elaborar fórmulas imaginativas de autoempleo, trabajo solidario y economía social con espíritu empresarial.

#### **En lo cultural y social**

Dado que no hay trabajo para todos, es preciso modificar la concepción que se asigna al trabajo como forma de autorrealización personal para evitar la frustración y el sentimiento de fracaso de quienes no lo logren. Hay que plantear alternativas y una de ellas puede ser el voluntariado social.

Fomentar la cultura de voluntariado, crear opinión sobre la labor del voluntario social como trabajo no remunerado, como compromiso de obligado cumplimiento sin considerarlo una amenaza a las relaciones laborales normalizadas, es un medio no sólo para responder a necesidades del entorno sino como ejercicio de solidaridad y de compromiso personal para con otros.

Hay que esforzarse en fomentar la movilización social y desarrollar coordinadamente un tejido social que desarrolle programas operativos diversos y complementarios: acogida, orientación profesional, formación profesional, apoyo al empleo/autoempleo, servicios de atención a drogodependientes, casas de oficios, proyectos IMI, formación de cooperativas, entre otros.

#### **En lo laboral**

Es preciso replantearse sin maniqueísmos ni crispaciones el problema de la formación profesional, su valoración y la sensibilización de las empresas ante este fenómeno. Conviene recuperar el protagonismo de las pequeñas y medianas empresas como entorno idóneo para la transmisión a los y las jóvenes de experiencias personales de trabajo, esfuerzo, disciplina, etc... Una forma interesante de comprometer al mundo empresarial en esta red de solidaridad social, puede ser el liberar a trabajadores con gran experiencia (prejubilados) para que se ocupen de iluminar estos procesos formativos, además de facilitar las prácticas en empresas no destruyendo empleo. Un acercamiento mutuo (alejado del lenguaje ideológico) entre el mundo de la empresa y el de la

formación facilitaría una relación simbiótica entre ambos.

#### **En el contexto de la administración. Lo legal, lo económico, lo público**

Hay que potenciar el trabajo de las organizaciones no gubernamentales y apoyar subsidiariamente el desarrollo del tejido social. Para ello es preciso elaborar una normativa fiscal que facilite la supervivencia de las asociaciones sociales. En cuanto a la normativa laboral es necesario flexibilizar y ampliar las posibilidades de contratación (aprendizaje, cotizaciones INSS, subcontratas, etc.), con los controles oportunos para evitar la utilización fraudulenta de las modalidades de contratación y propiciar que la nueva normativa cumpla los objetivos para los que ha sido elaborada.

Sería deseable que los «salarios sociales» (IMI, etc.) conllevaran medidas de integración reales en los ámbitos personal, social, educativo y laboral, que los distanciara radicalmente de lo que actualmente se acerca a un subsidio de pobreza. Es preciso fomentar la esponsorización de proyectos sociales por parte de personas físicas o jurídicas con tratamientos fiscales favorables y que no queden estos reservados a iniciativas exclusivamente culturales y recreativas.

Los integrantes del equipo educativo de cada centro colaboran para obtener una visión interdisciplinar de cara a la formulación de objetivos educativos y personales en relación a cada alumno y al seguimiento de las acciones que se hubieran decidido.

Cada centro-taller es una unidad formativo-laboral estructurada en departamentos para desarrollar tareas específicas, que expondremos a continuación.

En el marco del equipo técnico de centro, órgano colegiado presidido por el director, y formado por coordinador pedagógico, psicólogo y trabajador social, se diseñan las estrategias de intervención con cada alumno, en función de su situación personal, académica y social; y se establece objetivos concretos a alcanzar desde los distintos ámbitos de intervención: taller, clases, entorno familiar, hábitos de conducta, etc...

Los maestros de taller desarrollan la ejecución directa de la enseñanza de los oficios en cada una de las especialidades. Para lograrlo, desarrollan y



actualizan la programación tomando en consideración los criterios aportados por el INEM, los propios de la materia adaptada al grupo de alumnos, los proporcionados por sus contactos frecuentes con el gremio y con las innovaciones tecnológicas y de mercado y los procedentes de las directrices del Proyecto Curricular de cada Centro.

El proyecto curricular de los centros, cuyo desarrollo se coordina desde este departamento, se fundamenta en el Proyecto Educativo de la Asociación.

Los **objetivos generales** del trabajo del departamento pedagógico son:

1. Desarrollar las aptitudes de aprendizaje que doten al alumno de los recursos necesarios que le faciliten la adquisición de otros factores formativos: el razonamiento lógico y abstracto, orientación especial, atención - concentración, estructuración interna, creatividad y esquema corporal.
2. Afianzar los conceptos y conocimientos básicos que van adquiriendo en las materias impartidas.

El pedagogo tiene dos misiones igualmente importantes: aportar su visión y su actividad como técnico, y desempeñar la jefatura de estudios en el centro educativo.

En función de dónde se focaliza la atención, podemos clasificar los distintos trabajos que se desarrollan en tres grandes apartados: 1) acciones encaminadas a maximizar la atención al alumno, 2) tareas orientadas a la coordinación y apoyo del profesorado, y 3) funciones de organización de contenidos o áreas curriculares adaptadas a los distintos niveles de aprendizaje de los alumnos.

**Atención al alumno.** Se aporta los datos técnicos referidos a los logros de aprendizaje en las materias instrumentales básicas y las supuestas causas del fracaso escolar del joven que desea incorporarse al centro. Este diagnóstico pedagógico se utiliza además para tomar interdisciplinariamente las decisiones respecto a los objetivos personalizados para cada alumno, su **orientación**, su **modo de seguimiento** y **evaluación**.

Las características de los alumnos han aconsejado

la creación de actividades específicas de **apoyo**, además de las de formación básica, entre las que cabe destacar las clases de castellano para los inmigrantes, el apoyo específico individual y en pequeños grupos para refuerzo de contenidos y adquisición de conceptos en las áreas de matemáticas y lengua, la atención psicopedagógica, con sesiones individuales y con material específicamente elaborado y recopilado, y el aula de habilidades sociales, integrada como actividad obligatoria en el curriculum de cada alumno.

**Atención al profesorado voluntario** mediante la cualificación, la coordinación, el apoyo y la supervisión del voluntariado, que desarrolla la mayor parte de las actividades de aula.

El proyecto educativo proporciona un marco de referencia y un espacio donde situar la intervención psicológica. Se aprovecha el encuadre de la propia institución para enfrentar a nuestros alumnos ante situaciones *de ensayo*. Aunque el perfil de todos los alumnos es muy similar, las características individuales y la integración de cada uno en los grupos del centro, su aceptación y la acogida a otros se realiza sobre la base de fuertes diferencias individuales: pertenencia a grupos étnicos minoritarios, con familias normalizadas o familias inexistentes, tribus urbanas diferentes, rasgos de personalidad: timidez, agresividad, etc.. Los alumnos desarrollan los mismos comportamientos que manifestarían *fuera*, permitiendo ir trabajando sobre ellas. El psicólogo juega pues dos papeles importantes:

- 1) Como *orientador de la comunidad educativa*, para que sus integrantes se constituyan en modelos de referencia adecuados para los alumnos a través de su participación en el equipo de centro y en las jornadas de formación de formadores; y 2) Como *técnico*, conoce el momento evolutivo individual de cada alumno y de su grupo y, en función de ese conocimiento, orienta al resto de los profesionales en la determinación de los objetivos y estrategias a seguir en cada caso, interviene en situaciones críticas/de crisis y establece pautas de intervención con las familias o instituciones tutelares.

Los centros-taller Norte Joven, desde la

perspectiva psicológica realizan una función de *contención* y ofrecen un marco de ensayo de nuevas pautas de interrelación con el mundo externo e interno.

Las tareas que desde este departamento se desarrollan en relación a los **alumnos** están encaminadas a la integración personal de los alumnos. Se pretende que el alumno aprenda a diferenciar el mundo de la realidad externa de su deseo y su mundo interno, introyecte imágenes confiables y benevolentes, se adiestre en nuevas pautas de comunicación y relación, encuentre un marco donde sus aspectos sanos se manifiesten y ejerzan la dirección de su comportamiento, y donde obtener satisfacción por el trabajo bien realizado. El alumno tiene la posibilidad de utilizar el campo institucional para vivenciar sus conflictos con la realidad y en sus relaciones interpersonales, en el campo psicoterapéutico puede elaborarlos y de nuevo en el campo institucional ensayar soluciones y formas de actuación de acuerdo con lo que haya comprendido en el proceso psicoterapéutico.

Con respecto al **equipo educativo** los esfuerzos del departamento se centran en el apoyo y la orientación para facilitar el trato cotidiano con los alumnos y la resolución de los conflictos que puedan surgir, dentro y fuera del aula, atendiendo a las diferencias individuales y a los recursos internos de cada educador; además de colaborar en la formación de formadores voluntarios que se realiza en jornadas puntuales.

La relación con las **familias de los alumnos**, en estrecha colaboración con el departamento de trabajo social, resulta importante para propiciar cambios necesarios para el establecimiento de relaciones positivas, favorecedoras de la salud mental, en el hogar, mediante el apoyo y la orientación a las familias en la educación de sus hijos, así como ante la problemática que éstos planteen o generen.

Desde el departamento de trabajo social se atiende la problemática del alumno en relación con su medio social.

Es el trabajador social quien realiza el primer contacto con los posibles alumnos que se plantean su acceso al centro para orientarles acerca de su vinculación al mismo o de su derivación a otro recurso más acorde a sus características; él es quien organiza actividades

destinadas a promover la **integración del alumno en su entorno social inmediato**, referida a la integración en los grupos de iguales y en la familia o centros de acogida; y quien mantiene el seguimiento de los alumnos, una vez que éstos han terminado ya su formación en el centro, en la línea apuntada con anterioridad, para asegurar el aprovechamiento de los logros del joven y para orientarle a recursos que pueden resultarle de utilidad.

El profesorado que imparte los distintos niveles de Graduado Escolar, procede preferentemente del voluntariado social ya que el objetivo de la Asociación no es sólo ayudar a los y las jóvenes desfavorecidos, sino también concienciar e involucrar a la sociedad en este tipo de problemas. Los voluntarios deben poseer la titulación exigida por la Inspección educativa, pero por su diversidad de origen, la Asociación se responsabiliza de su formación para la tarea que se les encomienda.

La tarea del voluntariado docente supone, además de la realización de la actividad de aula, corresponsabilizarse del buen desarrollo global del proyecto curricular desde la participación efectiva en coordinación con el departamento de pedagogía. Los voluntarios responsables de la formación cultural están organizados por áreas: lengua española e idioma extranjero, matemáticas y dibujo técnico, ciencias naturales y módulo de salud, y ciencias sociales y módulo empresarial. La coordinación al interno de dichas áreas se realiza mediante reuniones semanales con jefatura de estudios, que supervisa el desarrollo y eficacia de las programaciones de aula. Con estas reuniones se persigue resolver dudas que puedan surgir respecto a las programaciones (objetivos, actividades, técnicas, etc.) y respecto a las respuestas del profesor ante posibles conflictos con alumnos.

Las instituciones que se dirigen a la población marginal disponen generalmente de recursos, también, marginales (subvenciones, donativos...), que tan sólo permiten intervenir en algunos ámbitos muy concretos. Por tanto, la reducción de los costes y la optimización de los recursos son fundamentales para la supervivencia de los proyectos.

En el desarrollo de esta idea original, se ha tropezado con algunos obstáculos, que han

distraído los esfuerzos de los objetivos primordiales por la premura en superar esos inconvenientes: en el entorno económico, el recorte general de las subvenciones públicas y la escasa y puntual financiación privada. No obstante también ha habido apoyos importantes, sin los cuales muchas de las actividades no se habrían podido desarrollar con la misma eficacia. Desde su fundación, el **INEM** ha autorizado la formación que se realiza en los talleres para la formación en oficios y, anualmente, viene concediendo la realización de cursos dentro del plan FIP.

En 1988, el **INSERSO** subvencionó un estudio sociológico realizado por la empresa RIDDEL.

La **Comunidad Autónoma** (Consejerías de Integración Social, Educación y Cultura, y Sanidad) y el **Ayuntamiento de Madrid** (Área de Servicios Sociales) apoyan, mediante subvenciones, el mantenimiento de algunas de las actividades formativas de los centros.

El **Ayuntamiento de Madrid** concedió nuevos locales en Fuencarral, donde en la actualidad se ubican la sede social de la Asociación y el centro de Fuencarral; y otros en la Villa de Vallecas que albergan aquel centro.

El **Ministerio de Asuntos Sociales** ha concedido una subvención para el desarrollo de actividades de prevención en el centro-taller de Vallecas.

Este mismo ente, a través de la **Unión Española de Asociaciones de Asistencia al Toxicómano (UNAT)**, ha concedido por segundo año consecutivo, una subvención para el desarrollo de actividades de reinserción en el centro-taller de San Blas, ubicado en un local del **Instituto de la Vivienda Madrileño (IVIMA)**.

El **Ministerio de Asuntos Sociales**, el **Centro de Investigación y Documentación Educativa (C.I.D.E)** del **Ministerio de Educación y Ciencia**, el **Ayuntamiento de Madrid** y **Cáritas Española** han facilitado los trámites necesarios para obtener la cofinanciación del **Fondo Social Europeo**, que la ha concedido para todos los proyectos presentados.

El **Servicio para el Ingreso Madrileño de Integración (I.M.I.)**, perteneciente a la **Consejería de Integración Social** de la **Comunidad Autónoma de Madrid**, ha apostado muy fuerte por el proyecto de formación en alternancia financiando su coste, con la flexibilidad suficiente para posibilitar salidas

innovadoras alternativas a la problemática presentada.

Además del apoyo de organismos públicos, diversas organizaciones privadas contribuyen bien económicamente con dinero o materiales y equipamientos diversos, bien apoyando en la mejora del proyecto Norte Joven, concertando prácticas, orientando estudios e investigaciones o mediante acuerdos para facilitar la inserción laboral de los alumnos.

A pesar de estos apoyos, la inestabilidad de los mismos y las crecientes necesidades sociales muestran la urgencia de buscar una estructura de financiación estable que permita centrar los esfuerzos en ofrecer una alternativa de futuro para esta juventud.

A lo largo de estos años, los resultados obtenidos y el desarrollo de la Asociación han posibilitado su reconocimiento en distintos ámbitos. El índice de inserción laboral del último año, 1997, ha sido del 38%. En 1990, la Asociación fue incluida en la **Red PETRA** de la Unión Europea.

En febrero de 1991, Su Majestad la Reina le otorgó el **Premio Reina Sofía** de la Fundación CREFAT a la mejor labor social.

La organización **Femmes d'Europe**, con sede en Bruselas, ha reconocido el trabajo de la Asociación y financiado algunos de sus proyectos. El centro de Fuencarral ha sido homologado por el **Ministerio de Educación y Ciencia** como Centro de Educación de Adultos y por el **Instituto Nacional de Empleo** como centro autorizado.

En colaboración con la **Universidad Pontificia Comillas**, se ha desarrollado el proyecto de investigación: *Investigación evaluativa de los centros y del proyecto educativo Norte Joven*. premiado y subvencionado en la convocatoria 1991 de Ayudas a la Investigación Educativa del **C.I.D.E.** (Centro de Investigación y Documentación Educativa del Ministerio de Educación y Ciencia), (Resolución de 23 de enero de 1991. B.O.E. de 30 de enero de 1991).

En el concurso de Ayudas a la **investigación** 1994, el **C.I.D.E.** ha concedido también el apoyo al proyecto: *Investigación, elaboración y evaluación de un currículum de tecnología para la formación laboral en talleres de electricidad que propicie el cambio conceptual en jóvenes desfavorecidos*, (Resolución de 20 de julio de 1994. B.O.E. de 27 de julio de 1994).

En colaboración con el **Departamento de Educación y Tecnología de la Universidad Notre Dame de La Paix**, en Namur (Francia), se ha realizado una investigación acerca de la **Formación en alternancia: formación de formadores para la preparación de jóvenes desescolarizados en el lugar de trabajo**, financiada por el Programa PETRA, del Fondo Social Europeo.

La **UNESCO** ha recogido la experiencia Norte Joven en su investigación sobre *Factores culturales estratégicos en el desarrollo local* (FADECELO), que se está desarrollando desde 1992, en el marco del Decenio Mundial de Desarrollo Cultural de la UNESCO.

En el **Consejo de Ministros** del 29 de Diciembre de 1993, esta Asociación fue declarada de **Utilidad Pública**.

La asociación ha recibido importantes reconocimientos del Ministerio de Educación y Cultura como son el **Premio a la Innovación Educativa** 1994 y el *Premio Miguel Hernández* 1996.

Recientemente, la **Fundación Empresa y Sociedad** ha otorgado el *Premio Bolsa y Sociedad* 1997, destinado a proyectos de formación ocupacional y creación de empleo para personas socialmente excluidas.