

RED DE INCLUSIÓN SOCIAL

Grupo de Trabajo 5

“Diseño, puesta en marcha y financiación de proyectos piloto innovadores de coordinación entre servicios de empleo y servicios sociales”

Tercera sesión

25 de abril de 2022

CONTENIDO

1.	Introducción.....	3
2.	Presentación herramienta para la gestión de itinerarios coordinados - Andalucía 5	
3.	Dinámica de trabajo	7
3.1.	Trabajo previo online	7
3.2.	Trabajo durante la sesión presencial	8
4.	Proyecto piloto 1	8
4.1.	Concreción del tema	9
4.2.	Exploración y comprensión de las causas	9
4.3.	Agentes.....	11
4.4.	Objetivos.....	11
4.5.	Acciones	12
5.	Proyecto piloto 2	13
5.1.	Concreción del tema	13
5.2.	Causas.....	14
5.3.	Agentes.....	16
5.4.	Objetivos.....	17
5.5.	Acciones	17
6.	Conclusiones.....	18
7.	Trabajo posterior y cuarta sesión del GT.....	20



1. Introducción

El 25 de abril de 2022 se celebró la tercera sesión del Grupo de Trabajo 5 de la RIS, sobre “Diseño de proyectos piloto innovadores de coordinación entre servicios de empleo y servicios sociales”. Esta sesión tuvo un carácter especial por ser la primera celebrada de **manera presencial** desde que comenzó la pandemia en 2020. La sesión se celebró en la sede del Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 en el Paseo del Prado en Madrid.

Objetivos del grupo

El **objetivo de este grupo de trabajo** es abordar el diseño, implementación y seguimiento de proyectos piloto de coordinación entre servicios sociales y servicios de empleo, con la finalidad de contribuir a su despliegue, en aquellas comunidades autónomas que ya tienen un prediseño o diseño de los mismos y a su definición, proporcionando herramientas para ello, para facilitar el diseño en aquellas otras comunidades autónomas interesadas en su implantación.¹

Se trata de establecer un **marco de referencia** lo más consensuado posible, que sirva para su adaptación a los diferentes contextos regionales o locales, analizando todos los elementos a tener en cuenta como paso previo al diseño de un proyecto piloto concreto, identificando tanto los posibles obstáculos como las oportunidades.

Recordando los avances de las sesiones anteriores

Durante la primera sesión de trabajo del GT5, las comunidades autónomas de Aragón, Castilla la Mancha y Galicia describieron el estado de situación de los proyectos piloto relacionados con el intercambio de información entre los servicios sociales y los de empleo que iniciaron en 2019 en el marco de la RIS. Mientras que la irrupción de la pandemia había paralizado los proyectos en Aragón y Castilla la Mancha, en Galicia el proyecto está ya finalizado e implementado. Además, cuatro comunidades autónomas (Cataluña, Asturias, Cantabria, Murcia) y una entidad social (Fundación Mujeres) aportaron información sobre respectivos proyectos piloto de coordinación de servicios sociales y de servicios de empleo. Sobre esta base, se trabajaron brevemente algunos factores de éxito, dificultades encontradas, y algunos elementos clave de los cinco proyectos piloto.

Durante la segunda sesión del GT se trabajó sobre el marco conceptual de innovación social, elaborado por la Comisión Europea y presentado en el documento de *Evaluación del apoyo del*

¹ Disponible en <http://redinclusion-social.es/actividades-y-novedades/gt5-proyectos-piloto-de-coordinacion-entre-servicios-sociales-y-servicios-de-empleo/>



*FSE a la innovación social*². En base a este marco conceptual, durante la segunda sesión del GT5 se debatieron ideas de posibles proyectos de innovación social relacionadas con **cinco elementos de innovación social**:

1. **Retos de la sociedad.** El primer elemento sobre el que se trabajó se refiere a los retos de la sociedad, es decir, a que los proyectos de innovación social tengan entre sus objetivos lograr un impacto social que sirva para responder a los principales retos de nuestra sociedad.

Los retos de la innovación social identificados durante el trabajo en la sesión previa del GT5 sirvieron como punto de partida para el trabajo durante la tercera sesión, cómo se verá más adelante.

2. **Relaciones diferentes.** Otro elemento clave de la innovación social es promover proyectos o programas basados en una forma diferente de relacionarse entre las organizaciones y personas que participan, tanto a nivel de usuarios como profesionales. En este sentido se aportaron diversas ideas en el grupo³.
3. **Métricas de evaluación. Enfoque basado en la evidencia.** La innovación social va ligada a la experimentación. Plantear una nueva forma de hacer las cosas implica por tanto inevitablemente cierta dosis de riesgo. Las métricas de evaluación son esenciales para saber si los proyectos de innovación social funcionan o no, como en qué grado o con qué eficacia lo hacen, y en caso de que no funcionen, entender por qué y aportar información para mejorarlos.
4. **Gobernanza multi-actor. Público y privado. Partenariados.** La puesta en práctica de soluciones innovadoras requiere a menudo de la participación de actores diferentes, en ocasiones de naturaleza tanto pública como privada, lo que necesita de un sistema adecuado para la gobernanza. Este elemento tiene puntos en común con el elemento de relaciones diferentes, mostrado anteriormente. En el grupo de trabajo se aportaron varias ideas para favorecer este elemento de innovación social.
5. **Condiciones de partida para la innovación social.** Por último, se trataron las condiciones de partida para la innovación social. Esto implica aspectos diferentes, desde recursos económicos y humanos suficientes en las organizaciones que participan en los proyectos de innovación social, hasta un marco regulatorio que apoye la innovación y que permita experimentar con garantías.

² "The ESF Support to Social Innovation", Documento disponible en <https://op.europa.eu/o/opportal-service/download-handler?identifier=3fc20b5e-6df0-11e8-9483-01aa75ed71a1&format=pdf&language=en&productionSystem=cellar&part=>

³ Para más detalle consultar el [informe resumen de la segunda sesión del GT5](#).



Tercera y cuarta sesiones

El objetivo del trabajo planteado para la tercera sesión del GT5 es, como establecen el TdR, identificar **elementos clave para el diseño de proyectos piloto innovadores**, que puedan servir de referencia para otros proyectos. El enfoque es hacer esto a través de un ejercicio práctico, es decir, **diseñando dos proyectos piloto innovadores de coordinación entre servicios de empleo y servicios sociales**. Dada la magnitud de esta tarea, este objetivo se extiende también a la cuarta sesión del Grupo de Trabajo, que se celebrará en la segunda mitad de 2022. Así, además de identificar elementos claves para el desarrollo de proyectos piloto, obtendremos también como resultado un diseño esquemático de dos proyectos.

Es decir, el objeto final del trabajo de la tercera y cuarta sesiones no es diseñar proyectos en detalle de manera que estén listos para ser implementados, algo que necesitaría de un trabajo mucho más extenso que las dos sesiones del GT de la RIS. En cambio, el objeto es identificar **las pautas o los aspectos principales que pueden servir como guía de recomendaciones** que puedan ser aprovechadas por parte de los miembros de la RIS para el diseño de proyectos piloto en sus propios territorios.

La jornada comenzó con una bienvenida por parte de la Directora General de Diversidad Familiar y Servicios Sociales, Patricia Bezunarte. A continuación, como elemento previo a las dinámicas de trabajo, representantes de la Junta de Andalucía realizaron una presentación sobre la herramienta informática desarrollada para la gestión de itinerarios coordinados, un ejemplo de proyecto innovador, que se resume a continuación.

2. Presentación herramienta para la gestión de itinerarios coordinados - Andalucía

Montserrat Rosa, directora técnica de la Estrategia Regional Andaluza para la Cohesión e Inclusión Social (ERACIS)⁴, Rosana González (empresa Isotrol) y Pilar Jiménez (empresa NTT DATA) llevaron sendas presentaciones sobre la ERACIS y la herramienta digital compartida IZD para la elaboración de itinerarios de inclusión sociolaboral en zonas desfavorecidas, en el marco de la Estrategia Regional Andaluza para la Cohesión y la Inclusión Social (ERACIS).

La ERACIS

La **ERACIS** es una estrategia para la inclusión social, impulsada por la Junta de Andalucía con el apoyo del Programa Operativo Fondo Social Europeo de Andalucía 2014-2020, basada en el desarrollo de planes locales en zonas desfavorecidas.

⁴ [Acceso al documento de ERACIS.](#)



A nivel operativo, la ERACIS desarrolla **itinerarios de inclusión social y laboral**. Pero en la práctica la ERACIS va más allá de los itinerarios y trabaja las **relaciones entre las organizaciones** implicadas en la inclusión social en el ámbito local, teniendo una importante dimensión sistémica que busca lograr un impacto institucional a través del trabajo en red. La presentación de la ERACIS está disponible [aquí](#).

La herramienta de coordinación

La **herramienta IZD** ha sido específicamente creada para este fin. Esta herramienta es coordinada y liderada por los servicios sociales y permite la participación del resto de entidades o servicios, como empleo o vivienda.

La **herramienta permite consultar y registrar itinerarios de manera individual**. El profesional de servicios sociales tiene el rol de crear y registrar el itinerario. La herramienta muestra información sobre jornadas de formación, el listado de itinerarios, pudiendo consultar si la persona beneficiaria tiene un itinerario abierto en otro municipio, las acciones planificadas y los registros realizados por otros profesionales, los miembros de la unidad familiar y datos de empleo y seguridad social, entre otros campos. Además de consulta, la herramienta permite incorporar los catálogos de servicios de cualquier entidad u organismo que trabaje en la zona y sean relevantes, como entidades del tercer sector o servicios de salud, empleo, o vivienda.

El acceso a la herramienta se realiza a través del portal de la Consejería, donde se puede acceder a otras herramientas además de IZD. La presentación de la herramienta de gestión de itinerarios IZD está disponible [aquí](#) y los pantallazos presentados [aquí](#).

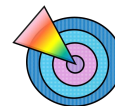
El proceso de diseño e implementación

Se trata de una herramienta ya operativa, pero **en proceso de construcción, a través de un proceso de innovación abierta**. La metodología para el desarrollo de la herramienta es participativa y gradual, de forma que cada vez que se desarrolla una nueva versión se cuenta con la visión de las entidades usuarias.

La implementación de la herramienta ha necesitado de varias acciones de formación, complementadas por videoconferencias de apoyo para la resolución de dudas que surgen en el uso de la herramienta en determinados casos prácticos concretos. Además, se ofrece teleformación a la carta a las entidades que lo soliciten.

Alcance hasta la fecha:

- 5.000 profesionales se han dado de alta en la herramienta, de 92 entidades locales y de 151 entidades sociales.
- 38.400 itinerarios registrados.
- Elaboración de un mapa de recursos.



La figura del acompañante

La herramienta recoge también el rol de la **figura del acompañante**, clave en la ERACIS. Esta figura normalmente se desarrolla por personal de entidades del tercer sector y tiene el papel de guiar y acompañar a la persona, decidir o modificar el itinerario. El acompañante refuerza con su rol el vínculo con la persona, buscando una afectividad que lleve a la efectividad. Esta figura es importante pues las personas no siempre completan el itinerario.

La herramienta IZD fue seleccionada como buena práctica por la Evaluación Temática sobre inclusión social en las actuaciones del Fondo Social Europeo 2014-2020⁵, en la que se describe en mayor detalle.

3. Dinámica de trabajo

3.1. Trabajo previo online

La segunda sesión del Grupo de Trabajo llamó la atención sobre una serie de **retos de la sociedad. Estos retos sirvieron como punto de partida para el diseño de proyectos piloto innovadores** de coordinación entre servicios sociales y empleo durante esta tercera sesión. Los proyectos planteados están por tanto orientados a responder a estos retos de manera innovadora.

Los miembros de la RIS recibieron el enlace a un formulario online junto con la invitación a participar la tercera sesión. En este formulario fueron invitados a elegir el reto que les resultara de mayor interés, entre un total de cinco propuestas obtenidas a partir del trabajo realizado durante la sesión anterior. En este formulario también fue posible añadir retos diferentes a los planteados. Los retos de partida propuestos inicialmente fueron:

1. Efectos del cambio tecnológico en el mercado laboral.
2. Transición ecológica.
3. Falta de oportunidades laborales en muchas regiones de España.
4. Desempleo y emancipación juvenil tardía.
5. La inclusión social y laboral de los refugiados de Ucrania y otras partes del mundo.

Los retos finalmente elegidos fueron:

⁵ [Enlace a la evaluación](#), información sobre IZD en la página 258.



Falta de oportunidades laborales en muchas regiones de España

Desempleo y emancipación juvenil tardía

3.2. Trabajo durante la sesión presencial

Los dos retos escogidos sirvieron como punto de partida para la dinámica de **diseño participativo de proyectos de innovación social**, llevada a cabo durante la sesión presencial. Este trabajo se realizó a través de dos subgrupos de trabajo pequeños. Cada subgrupo abordó uno de los dos retos elegidos.

Se procuró, en la medida en que fue posible, una representación equilibrada de participantes de los servicios sociales, de empleo, tercer sector y agentes sociales en cada subgrupo. El trabajo se realizó mediante una **metodología participativa** para permitir que todas las personas tuvieran la oportunidad de plantear sus puntos de vista, diseñando de manera conjunta respuestas innovadoras al reto en cuestión. El enfoque del trabajo fue abierto, basado en el respeto a la expresión de la creatividad sin miedo al error, como punto de partida para estimular la búsqueda de soluciones innovadoras.

La dinámica se estructuró en cuatro fases:

1. **Definición / concreción del tema.**
2. **Exploración y comprensión de las causas.**
3. **Identificación de agentes involucrados.**
4. **Planteamiento de objetivos.**

De manera adicional, algunas aportaciones del grupo permitieron adelantar el planteamiento de acciones de los proyectos, aspecto que se tendrá en cuenta durante la cuarta sesión del grupo de trabajo, a celebrar en la segunda mitad de 2022.

A continuación se resumen los avances logrados en la formulación de pautas para ambos proyectos piloto.

4. Proyecto piloto 1

Retos: Falta de oportunidades laborales en muchas regiones de España

En España existen amplias diferencias geográficas en cuanto a las oportunidades de empleo, no sólo entre regiones, sino también entre el medio urbano y el rural. Es importante tener en cuenta



cómo afectan los cambios actuales en el empleo, como la digitalización o el envejecimiento, desde esta perspectiva territorial.

4.1. Concreción del tema

Partiendo de la importancia de la perspectiva territorial en la falta de oportunidades laborales, el grupo discutió e identificó los retos de manera más específica para ser abordados por el proyecto piloto.

1. Prestar atención a ámbitos (rurales) con escasas oportunidades laborales

La falta de oportunidades laborales se manifiesta en las zonas rurales con escasos recursos y con dificultades de acceso, las zonas industriales degradadas, o las zonas urbanas de alta vulnerabilidad (por ejemplo, algunos barrios de zonas urbanas socioeconómicamente desfavorecidas). Mientras los ámbitos donde hay pocas oportunidades laborales en términos generales se identificaron como el foco ideal de un proyecto piloto, el grupo prestó más atención al **ámbito rural**.

2. Prestar atención al colectivo “personas en situación o en riesgo de exclusión social” en general

El grupo identificó a determinados colectivos que son más propensos a experimentar y sufrir la falta de oportunidades laborales:

- Mujeres en situación de vulnerabilidad (baja cualificación, inmigrantes, mayores de 45 años).
- Jóvenes cualificados sin oportunidades laborales.
- Personas mayores de 45 años.
- Personas en desempleo de larga duración y con baja cualificación.

El reto de la falta de oportunidades laborales afecta al conjunto del colectivo de personas en situaciones de vulnerabilidad, aunque sea de manera diferente, dependiendo de la/s problemática/s concreta. Por esta razón, el grupo decidió prestar atención a este **colectivo en general**, sin detallarlo más por género, edad o nivel educativo.

4.2. Exploración y comprensión de las causas

En la segunda fase, el grupo discutió las causas de la falta de oportunidades laborales en zonas rurales y posibles relaciones entre diferentes causas. El reto es cómo facilitar el acceso al empleo y la mejora de empleabilidad de personas vulnerables en un ámbito donde no hay oportunidades laborales. La falta de oportunidades laborales requiere ir a las **causas estructurales** que tienen que ver con el empleo.



RED INCLUSIÓN SOCIAL 2017-2020



Este conjunto de causas se refiere a diferentes dimensiones, pero estas están interrelacionadas entre sí, como se describe a continuación. En primer lugar, la **falta de tejido económico** se manifiesta en la falta de actividad económica, falta de emprendimiento y poco tejido industrial.

Por una parte, esta falta de actividad económica se deriva de **fenómenos demográficos**, como el envejecimiento, la falta de reemplazo generacional o la dispersión poblacional. Además, esta relación es bidireccional: una zona despoblada no atrae inversión para la actividad económica, dado que carece de potenciales empleados y consumidores. Por ello, necesita ofrecer medidas para retener y/o atraer a recursos humanos.

Por esta razón, un proyecto piloto también tiene que **abordar las causas del cambio demográfico**, como:

- la escasez de **tejido social**, como la oferta de ocio y cultura.
- la escasez de **servicios públicos**, como la educación, formación profesional (incluyendo formación digital para la ciudadanía y para empresas), sanidad, servicios de cuidados. Muchas veces, las personas tienen que desplazarse a otra población para acceder a estos servicios.
- la escasez de infraestructuras y transporte, lo cual dificulta el **acceso geográfico** y la movilidad.
- esta escasez de acceso a la educación, unida a las pocas oportunidades laborales, resulta en falta de formación, o **nivel educativo relativamente bajo**. Esto a su vez dificulta la expansión y mejora del tejido económico existente y la atracción de inversiones que favorezcan su expansión.
- la escasez de **infraestructura digital** y dificultades de comunicación que genera la brecha digital, que limita las posibilidades de trabajo o formación remotas.

El grupo identificó esta carencia de recursos estructurales como causas del despoblamiento y el cambio demográfico. A su vez, ser una zona despoblada y con población dispersa redundando en falta de actividad económica, de servicios públicos, oferta cultural o de ocio, lo que nuevamente desincentiva la atracción y permanencia de población, generándose un círculo vicioso. En este sentido el transporte y la movilidad, para acceder a pueblos más poblados con mayor oferta de



servicios, y la digitalización, para acceder a la burocracia, formación, compras y empleo, son clave para mejorar la funcionalidad de la residencia en entornos rurales poco poblados.

4.3. Agentes

La amplia identificación de causas, en varios frentes, deriva en que el piloto responde en realidad a un reto de carácter sistémico, la falta de oportunidades laborales en algunas zonas. La coordinación de los servicios sociales y de empleo por sí misma puede cambiar poco la situación, si no intervienen otros actores. Por ello, el proyecto piloto debería ser un **proyecto de desarrollo local que involucre múltiples actores**, basado en buena coordinación entre ellos:

1. Ayuntamientos.
2. Sistema educativo.
3. Servicios sociales.
4. Servicios de empleo.
5. Sistema de salud.
6. Servicios de cuidados.
7. Entidades del tercer sector.
8. Empresas proveedoras de servicios de comunicación digital.
9. Servicios de transporte.
10. Administraciones responsables del mantenimiento, mejora y construcción de vías e infraestructuras de transporte.
11. Entidades, empresas, autónomos y comunidades que ofrecen ocio y cultura.
12. Habitantes de las zonas rurales.
13. Habitantes de otras zonas que pudieran estar interesados en desplazarse a estas zonas rurales.

Esta amplia identificación de agentes implica en la práctica reforzar las relaciones entre diferentes consejerías, como se verá en el apartado a continuación.

4.4. Objetivos

El grupo planteó una serie de objetivos de impacto sobre el territorio para responder al reto global de la falta de oportunidades laborales en algunas zonas:

1. Generar y diversificar la **actividad económica** en el territorio.
2. Fortalecer las redes vecinales para retener la población y para crear más **tejido social**.
3. Mejorar la **infraestructura de transporte, y también la digital**, mejorando la conectividad y el acceso a internet.
4. Mejorar los **servicios públicos** para la población, incluyendo servicios sociales, de empleo, educativos, sanitarios de cuidados y oferta cultural oferta de ocio.



El grupo también identificó objetivos de carácter más instrumental o institucional, orientados al logro de los objetivos anteriores:

5. Impulsar un **plan de desarrollo local**, implicando e involucrando a las consejerías, concejalías, diputaciones y mancomunidades.
6. Para ello, establecer y fortalecer los **canales de comunicación y la coordinación** entre organizaciones, incluyendo no solo a servicios sociales y servicios de empleo, sino también otros actores. Esto es clave para:
 - Aumentar y diversificar los recursos, no solo económicos sino también los servicios, como los cuidados, para familias.
 - Organizar el territorio, diseñar los servicios de transporte (facilidad de moverse) adaptado a las circunstancias y necesidades locales. Para ello es muy importante la participación y coordinación entre consejerías.
 - Ofrecer actividades formativas y cursos que aporten valor.
7. **Adoptar un enfoque de abajo a arriba** (diagnóstico e intervención en el nivel local), pero también contando con las estrategias de arriba-abajo, alineando las iniciativas locales con las estrategias regionales y nacionales.

4.5. Acciones

Las acciones se desarrollarán en más detalle en la próxima sesión, pero algunas ideas ya mencionadas son las siguientes:

1. **Impulsar y fortalecer las micro empresas** para retener población, especialmente en el sector energético o en el sector servicios, que no dependen del transporte. Potenciar las micro empresas en sectores que no necesiten una vía de transporte masiva.
2. Para ello se puede ofrecer **formación para el emprendimiento y recursos para cooperativismo**.
3. **Ajustes en las cuotas de autónomos** para favorecer la actividad agrícola y ganadera.
4. **Ofrecer subvenciones para crear empleos de transición ecológica** en zonas rurales, por ejemplo, en plantas energéticas que creen empleos para jóvenes y mujeres.
5. **Articular la transición energética con la mejora de servicios en el territorio**. Los centros comunitarios, colegios, hospitales, residencias de mayores o algunos hogares pueden utilizar esta fuente de energía.
6. **Reforzar relaciones entre la consejería de transporte y otras consejerías** para mejorar la organización del territorio, facilitando el acceso a los servicios públicos como servicios de cuidados, o servicios educativos etc.

Es importante **ir más allá de coordinación entre servicios de empleo y servicios sociales** para generar empleo, aunque la coordinación entre servicios sociales y de empleo puede ser la base para empujar y favorecer una participación más amplia.



Miembros de la RIS trabajando en el diseño del proyecto piloto 1.



5. Proyecto piloto 2

Reto: Desempleo y emancipación juvenil tardía

El difícil acceso al mercado laboral de la población joven es uno de los principales problemas de la juventud actual que, unido a otras causas, se traduce en su emancipación juvenil tardía.

5.1. Concreción del tema

La primera fase de la dinámica trabajó en concretar y acotar el reto. En este sentido se decidió orientar el reto hacia dos puntos:

1. Poner el foco en la educación

La respuesta al reto del desempleo y la emancipación juvenil tardía requiere abordar los problemas del sistema educativo. Esto implica mejorar el nivel educativo, conseguir la adquisición de competencias que garanticen una adecuada empleabilidad de jóvenes y compensar las desigualdades.

2. Prestar especial atención a determinados colectivos



Además, parte de la población joven se encuentra en colectivos con factores añadidos de vulnerabilidad. El desempleo y la emancipación juvenil tardía de estos jóvenes se debe a causas añadidas, o en algunos casos diferentes, al conjunto de los jóvenes que también sufren este problema, y por ello se necesitan soluciones específicas, o una adaptación de las mismas, para apoyarles. Entre estos jóvenes de perfiles especialmente vulnerables se encuentran:

- Jóvenes extutelados.
- Jóvenes de familias desestructuradas de alta vulnerabilidad.
- Jóvenes gitanos.
- Inmigrantes de origen marroquí o africano en zonas como Melilla.
- Jóvenes de zonas rurales.

5.2. Causas

El grupo identificó causas en diversos ámbitos:



1. Educación

Se identificaron diversas causas directamente en el terreno educativo:

- **Desajuste entre la oferta educativa y las demandas del mercado laboral.** En un entorno en pleno cambio, esto supone una lenta adaptación de los planes educativos a los cambios, como el caso de la oferta de FP, lo que deriva en una falta de formación específica que permita acceder a los nuevos nichos de empleo que surgen en el mercado laboral.
- Estigmatización de la FP.
- Obstáculos a la certificación de competencias.
- Elevada **tasa de abandono escolar**, a lo que se suma la falta de alternativas educativas para los jóvenes que sufren fracaso escolar.
- Bajo nivel educativo de muchos jóvenes, que se enfrentan a un mercado laboral en el que cada vez existen menos puestos de trabajo para personas con bajo nivel educativo.



Este conjunto de causas en el campo educativo serían el principal factor del desempleo juvenil y los empleos precarios.

2. Mercado laboral

Precariedad existente en el mercado laboral, que afecta no sólo pero sí especialmente a los jóvenes. Esta precariedad implica inestabilidad en el empleo y bajos salarios para muchos jóvenes, lo que dificulta su emancipación.

3. Institucionales y organizativas

Falta de adaptación de los sistemas a los jóvenes.

Existen servicios orientados a responder a los problemas de los jóvenes con bajo nivel formativo y en situación de desempleo que les podrían ayudar a mejorar su situación. Sin embargo, estos servicios no alcanzan a muchos jóvenes. Esto es debido a un conjunto de causas:

- Carteras de servicios poco ajustadas a las necesidades de los jóvenes.
- Falta de formación de los profesionales para trabajar con los jóvenes.
- Muchos profesionales no perciben a los jóvenes como público objetivo.
- Y a la inversa, muchos jóvenes no perciben estos servicios como algo para ellos.
- Esto deriva en una mala comunicación entre jóvenes y profesionales, desconexión, ineficiencias y acceso limitado.

Coordinación entre administraciones.

- Existe una falta de coordinación entre administraciones, en especial entre servicios sociales, servicios de empleo, educación y salud, necesaria para derivar a los jóvenes a los servicios que necesitan y para dar una respuesta coordinada y multidisciplinar ante problemas complejos.

Complejidad administrativa

- Existen fuentes de financiación que podrían emplearse para el desarrollo de proyectos que respondieran a este reto. Sin embargo, el acceso a estas fuentes implica una elevada exigencia y complejidad administrativa, lo que impide o dificulta aprovechar estos recursos para la administración.

4. Cultura familiar

- **Sobreprotección y bajo nivel de exigencia durante la infancia** que se traduce en frustración y dificultades para gestión emocional cuando las personas tienen que enfrentarse a los retos y exigencias del mercado laboral en su vida adulta⁶.

⁶ No existió un consenso sobre esta cuestión en el grupo.



- Algunos jóvenes y adolescentes sufren además problemas de conducta, que pueden derivar en que los padres les abandonen para su tutela por parte del estado.

5. Vivienda

- **Falta de oferta de vivienda**, en especial de vivienda en alquiler, lo que deriva en **precios muy elevados** para el nivel salarial de los empleos a los que suelen acceder los jóvenes.

6. Causas particulares de jóvenes particularmente vulnerables.

Perfil	Causas particulares
Inmigrantes de origen marroquí o africano en zonas como Melilla	Su prioridad consiste en acceder al trabajo de manera inmediata para aportar rentas a sus familias, lo que les desmotiva para estudiar, permaneciendo en un nivel educativo bajo que se traduce en alto desempleo y empleos precarios.
Jóvenes extutelados	No cuentan con una red de apoyo, en especial la familia, lo que supone un factor de vulnerabilidad y de acceso a la educación y al empleo.
Jóvenes de entornos rurales	Falta de recursos y oferta educativa en el medio rural, a lo que se unen las barreras para el transporte y poder acceder a otros núcleos poblacionales que cuentan con una mayor y mejor oferta educativa.

5.3. Agentes

La identificación de causas variadas llama la atención sobre un amplio conjunto de agentes que deberían intervenir, en mayor o menor medida, en un proyecto piloto innovador, que se pueden agrupar en ocho:

1. Familia.
2. Servicios sociales.
3. Servicios de empleo.
4. Sistema de salud.
5. Educación, incluyendo en particular:
 - Sistema de Formación Profesional.
 - INCUAL, responsable de la adaptación de la oferta de FP a las necesidades cambiantes del mercado laboral.
 - Escuelas taller.



6. Entidades del tercer sector.
7. Empresas.
8. *Influencers*, cantantes, deportistas.

5.4. Objetivos

Durante la sesión se plantearon una serie de objetivos para el proyecto piloto innovador:

- a) Adaptar el sistema educativo a la realidad laboral, anticipándose a las necesidades del mercado laboral a través del seguimiento y la prospección del cambio tecnológico y vincularse con los nuevos nichos de mercado.
- b) Incremento de la vivienda social para jóvenes, especialmente para los vulnerables.
- c) Formar al personal de las organizaciones públicas y del tercer sector para poder acceder mejor a los fondos europeos y por tanto utilizarlos más y mejor para financiar proyectos que respondan al reto del desempleo juvenil y la emancipación.
- d) Conectar las políticas sociales y de empleo con la juventud, para lo que se plantearon además una serie de acciones (ver a continuación).
- e) Estimular el emprendimiento juvenil.
- f) Mejorar la formación en competencias digitales entre los jóvenes y con ello favorecer el acceso a la oferta de formación online, superando con ello las barreras de espacio que limitan el acceso a la formación en muchas regiones.

5.5. Acciones

Las acciones se trabajarán durante la siguiente sesión del GT5, en el otoño de 2022. No obstante, durante esta primera sesión sobre proyectos de innovación social se aportaron algunos avances de posibles acciones planteadas para responder a algunas de las causas identificadas:

Ante el distanciamiento de la juventud con las políticas públicas, se elogió el modelo de comunicación desarrollado por el Plan Nacional Sobre Drogas (PNSD)⁷. Además, se plantearon una serie de acciones:

- Difusión de los servicios de apoyo a través de las redes sociales habitualmente utilizadas por la juventud.
- Desarrollo de aplicaciones para el móvil para la interacción entre servicios y usuarios.
- Apoyo de *influencers* para difundir las acciones.

⁷ <https://pnsd.sanidad.gob.es/>



- Celebración de actividades lúdicas para difundir las acciones, como conciertos o eventos deportivos.

Miembros de la RIS trabajando en el diseño del proyecto piloto 2.



6. Conclusiones

El trabajo de la tercera sesión continuará durante la cuarta sesión en el otoño de 2022, lo que permitirá elaborar un conjunto de conclusiones acerca de los elementos que proyectos piloto innovadores de coordinación de los servicios sociales y empleo deben considerar. En este momento, tras la tercera sesión, es posible adelantar una serie de ideas:

- Los proyectos piloto de innovación social tienen una **naturaleza experimental**; se trata por tanto de probar varias opciones y, sobre todo, de aprender qué sirve y qué no y por qué⁸ para poder corregir lo que no funciona e impulsar lo que sí.

⁸ Para ello se trabajará durante la siguiente sesión el elemento de las métricas de evaluación, como herramienta para conocer si los proyectos funcionan o no y por qué.



- Para desarrollar opciones alternativas para testar la coordinación entre servicios sociales y de empleo y que sean verdaderamente innovadoras, es necesario partir con la **mente abierta**, cuestionar por qué, a pesar de los esfuerzos hechos hasta ahora, no se ha conseguido lo que queríamos y apostar por nuevas fórmulas.
- Aunque no fue objeto de discusión durante la tercera sesión (sí lo será en la cuarta), el **monitoreo y evaluación formativa** son parte esencial de los proyectos piloto. Sin un adecuado sistema de medición de resultados no será posible valorar su eficacia y el proyecto piloto no tendrá valor.
- Los problemas que se intenta solucionar a través de los proyectos de innovación social son por lo general **complejos**, es decir, son la consecuencia de numerosas causas, a menudo interrelacionadas entre sí. Por eso es tan difícil abordarlos y conseguir resultados eficaces: frecuentemente nos centramos en solo una parte del problema. La mejora de la **coordinación entre servicios sociales y empleo por sí misma puede no tener gran impacto**, si no se amplía la mirada a las causas más profundas. Por ello, el diseño del proyecto piloto innovador tiene que partir de un **análisis sistémico de las causas** de la situación de partida y entender en qué medida la coordinación entre ambos servicios puede jugar un papel importante en el reto complejo. Aunque finalmente, por razones operativas, se acote el alcance del proyecto piloto, este debe tener en cuenta el mapa de causas y efectos de manera completa y multidisciplinar. Contar con un mapa de causas extenso y elaborado nos permite entender mejor qué factores tienen un impacto en los problemas que intentamos resolver. Esto nos abre ventanas de oportunidad y nuevas posibilidades para desarrollar acciones que tengan un impacto positivo sobre los retos.
- Este análisis de causas y efectos sirve como base para la **identificación de los agentes** que han de ser involucrados en el proyecto. Es importante que **todas las partes con responsabilidad participen en el co-diseño** de un proyecto piloto innovador que implique la coordinación entre servicios sociales, empleo y el tercer sector. Además, en los casos de proyectos más complejos posiblemente sea necesario también involucrar en el diseño a otros agentes, como educación, vivienda o salud, y valorar cómo la coordinación entre empleo y servicios sociales puede jugar un papel en dinámicas más amplias.
- Se debe trabajar en que los agentes involucrados tengan una **visión común** de a dónde se quiere llegar, que derive en la definición conjunta de los objetivos y las acciones para conseguirlos. Es decir, una pregunta clave es **“para qué la mejora de la coordinación”**, **“qué resultados se van a obtener con esa mejora de la coordinación”**. Esto no siempre es fácil y muchas veces no hay un acuerdo, en particular cuando participan diferentes servicios con diferentes visiones. Es clave la **complementariedad entre los agentes implicados** y canales que faciliten la **adecuada comunicación y coordinación**.



- Los objetivos y acciones tienen que ser coherentes entre sí y con el mapa de causas y efectos.

7. Trabajo posterior y cuarta sesión del GT

El trabajo realizado por los participantes de cada subgrupo ha dado lugar a una primera descripción del planteamiento de proyectos piloto, descrita en este informe. Los participantes tienen a partir de ahora la oportunidad de complementar este trabajo mediante aportaciones adicionales realizadas con posterioridad a la sesión presencial, también abiertas para aquellos miembros de la RIS que no tuvieron la oportunidad de participar durante la sesión del 25 de abril.

La **cuarta sesión** del Grupo de Trabajo, que se celebrará después de verano en la segunda mitad de 2022, previsiblemente entre octubre y noviembre, servirá para continuar con este trabajo y desarrollar, profundizar y mejorar esta primera versión de los proyectos piloto. Durante esta sesión se prestará atención a:

- El desarrollo de acciones de los proyectos piloto.
- El rol de los agentes involucrados y la gobernanza, en particular el de empleo y servicios sociales (y su coordinación).
- Las métricas para la evaluación formativa y métodos de obtención de información, que serán clave para determinar si la estrategia propuesta por los proyectos piloto funciona o no.