

COLECCIÓN CEJOTA-E

# el movimiento asociativo juvenil: escuelas de ciudadanía

la valoración social de los aprendizajes  
en las organizaciones juveniles

Pau Vidal (coord.)


Ana Villa, Maria Sureda, Marina Albinyana y Laura Vidal







COLECCIÓN CEJOTA-E



el movimiento  
asociativo juvenil:  
escuelas de ciudadanía



COLECCIÓN CEJOTA-E



# el movimiento asociativo juvenil: escuelas de ciudadanía

**la valoración social de los aprendizajes  
en las organizaciones juveniles**

Pau Vidal (coord.)

Ana Villa, Maria Sureda, Marina Albiyana y Laura Vidal

Edita:  
Consejo de la Juventud de España  
Montera, 24 - 6ª planta, 28013 Madrid  
Tel.: 91 701 04 20 - Fax: 91 701 04 40  
E-mail: [info@cje.org](mailto:info@cje.org)  
Internet: <http://www.cje.org>

Elabora:  
Observatorio del Tercer Sector  
Internet: <http://www.tercersector.org.es>

NIPO: 213-05-002-x  
ISBN: 84-932695-2-2  
Depósito legal N°: xxxxxx

## ÍNDICE

Presentaciones .....	<b>11</b>
Por el Consejo de la Juventud de España .....	<b>11</b>
Por las autoras y el autor.....	<b>13</b>
Parte I. Introducción al estudio .....	<b>15</b>
1. La realización del estudio .....	<b>15</b>
1.1. El Consejo de la Juventud de España (CJE) .....	<b>15</b>
1.2. El sector asociativo juvenil en España .....	<b>16</b>
1.3. El Observatorio del Tercer Sector (OTS) .....	<b>17</b>
1.4. Los objetivos.....	<b>18</b>
1.4.1. Origen del estudio.....	<b>18</b>
1.4.2. Objetivos del proyecto.....	<b>19</b>
1.4.3. Características y enfoque del proyecto .....	<b>21</b>
1.5. La metodología .....	<b>22</b>
Parte II. Los aprendizajes en las entidades juveniles: una aproximación teórica .....	<b>25</b>
2. Definiciones .....	<b>25</b>
2.1. El marco teórico .....	<b>25</b>
2.2. Conceptos.....	<b>26</b>
3. Algunas aportaciones relevantes .....	<b>31</b>
3.1. Introducción .....	<b>31</b>
3.2. Aportaciones desde el tercer sector juvenil.....	<b>32</b>
3.3. Aportaciones desde organismos oficiales .....	<b>35</b>
3.4. Aportaciones por y para el sector empresarial.....	<b>37</b>
3.5. Aportaciones desde el sector académico especializado.....	<b>38</b>
3.6. Marco legal.....	<b>39</b>
3.7. Conclusiones.....	<b>43</b>
4. El contexto social.....	<b>45</b>
4.1. El Estado relacional .....	<b>45</b>
4.2. Sociedad del conocimiento .....	<b>47</b>
Parte III. ¿Cómo se valoran los aprendizajes en las entidades juveniles? .....	<b>51</b>
5. La visión desde las entidades juveniles.....	<b>51</b>
5.1. La situación en la propia organización.....	<b>51</b>
5.1.1. ¿Qué es la formación para las entidades.....	<b>51</b>



5.1.2. La formación como una prioridad en el trabajo de las entidades .....	<b>52</b>
5.1.3. Principales aprendizajes adquiridos en las entidades.....	<b>56</b>
5.1.4. Aprendizajes que ofrecen a sus miembros.....	<b>63</b>
5.1.5. El proceso de aprender ¿Cómo se aprende?..	<b>65</b>
5.2. La visión sobre el sector .....	<b>69</b>
5.3. La valoración desde otros agentes .....	<b>74</b>
5.3.1. Utilidad e impacto de los aprendizajes .....	<b>74</b>
5.3.2. ¿Cómo creen las entidades que se valoran desde otros sectores los aprendizajes adquiridos en el movimiento asociativo juvenil? .....	<b>78</b>
5.3.3. ¿Se puede establecer indicadores para el reconocimiento de los aprendizajes? .....	<b>82</b>
5.4. Ideas para aumentar la valoración .....	<b>82</b>
6. La visión desde los otros actores sociales.....	<b>89</b>
6.1. La visión desde las administraciones.....	<b>89</b>
6.1.1. El papel de las administraciones en la educación no formal .....	<b>89</b>
6.1.2. Las relaciones con las entidades.....	<b>92</b>
6.1.3. La aproximación al sector público.....	<b>95</b>
6.1.4. ¿Cómo se valoran las entidades? Criterios para subvenciones.....	<b>96</b>
6.1.5. ¿Cómo valoran las administraciones los aprendizajes adquiridos? .....	<b>98</b>
6.1.6. La valoración del aprendizaje para la selección .....	<b>103</b>
6.1.7. La valoración desde la sociedad y otros sectores .....	<b>105</b>
6.1.8. Cómo se puede trabajar para el reconocimiento formal. Indicadores y propuestas .....	<b>107</b>
6.2. La visión desde la empresa.....	<b>111</b>
6.2.1. Conocimiento y relaciones con asociaciones juveniles.....	<b>111</b>
6.2.2. ¿Qué perfiles o competencias piden las empresas para sus puestos de trabajo? .....	<b>114</b>
6.2.3. ¿Cómo se valora el hecho de pertenecer a una entidad? .....	<b>122</b>

6.2.4. La valoración de las entidades desde el sector privado.....	<b>126</b>
6.2.5. Propuestas para mejorar la valoración.....	<b>128</b>
6.3. La visión de los y las participantes .....	<b>129</b>
6.3.1. El público objetivo: participantes y ex participantes .....	<b>129</b>
6.3.2. Aprendizajes adquiridos y utilidad .....	<b>131</b>
6.3.3. Valoración de los aprendizajes .....	<b>134</b>
 Parte IV. La valoración de los aprendizajes en las entidades: diagnóstico y recomendaciones .....	<b>139</b>
7. La descripción del escenario actual .....	<b>139</b>
7.1. Valoración de la situación actual.....	<b>139</b>
7.2. Estado de las relaciones entre los agentes sociales clave .....	<b>150</b>
7.2.1. La vinculación entidades - jóvenes asociados o asociadas .....	<b>151</b>
7.2.2. La vinculación con el sector público.....	<b>152</b>
7.2.3. La vinculación con el sector privado .....	<b>154</b>
7.2.4. Mapa conjunto de vinculaciones.....	<b>156</b>
7.3. Factores relevantes .....	<b>157</b>
8. Escenarios futuros .....	<b>167</b>
8.1. Qué implica proyectar posibles escenarios.....	<b>167</b>
8.2. Identificación de posibles escenarios futuros.....	<b>167</b>
9. Recomendaciones .....	<b>195</b>
9.1. Cómo plantearse los escenarios deseados .....	<b>195</b>
9.2. ¿Qué se puede hacer desde las entidades?.....	<b>197</b>
9.2.1. El papel de las entidades juveniles .....	<b>197</b>
9.2.2. El papel de los consejos de juventud y del CJE .....	<b>208</b>
9.3. ¿Qué se puede pedir a los otros agentes sociales?..	<b>215</b>
9.3.1. Acciones para el sector público.....	<b>215</b>
9.3.2. Acciones para el sector privado.....	<b>219</b>
9.3.3. Acciones para los y las jóvenes participantes ...	<b>220</b>
9.4. Acciones conjuntas.....	<b>222</b>
 Anexos .....	<b>223</b>
Anexo I: Definiciones y conceptos .....	<b>225</b>
Anexo II: Selección por competencias .....	<b>237</b>
Anexo III: Referencias bibliográficas .....	<b>240</b>
Anexo IV: Índice de gráficos y tablas.....	<b>249</b>



## ● Presentaciones

### Por el Consejo de la Juventud de España

Las organizaciones juveniles son escuelas de ciudadanía. Esta autopercepción del movimiento asociativo juvenil se fundamenta en su forma de trabajo, en el impacto que tienen sus prácticas y actividades sobre las personas jóvenes que lo integran y, sobre todo, en el deseo constante de transformar la sociedad a través de la construcción de una ciudadanía crítica, responsable y activa.

El Consejo de la Juventud de España y sus organizaciones tienen una preocupación especial por resaltar esta dimensión del trabajo de las personas jóvenes que se implican y participan día a día en procesos de mejora de sus condiciones de vida. Y lo hacen tanto internamente, fortaleciendo sus entidades, como externamente, tratando de comunicar a la sociedad el principal valor añadido del movimiento asociativo juvenil: la formación de ciudadanos y ciudadanas a través de procesos de aprendizaje no formal e informal que complementan la educación que se recibe en la escuela.

Sin embargo, en ocasiones resulta difícil argumentar y ver reconocido este valor añadido por tres razones fundamentales: las personas jóvenes que participan o han participado en una entidad juvenil no son a menudo conscientes y, por tanto, no saben transmitir adecuadamente, lo que aprenden en estos espacios; las entidades juveniles tienen aún el reto de establecer procesos de coordinación y sistematización de los procesos formativos; y los sectores públicos y privados no cuentan con las herramientas adecuadas que les permitan valorar el impacto de la participación sobre el proceso de desarrollo de las personas jóvenes.

Uno de los objetivos fundamentales del Consejo de la Juventud de España es fortalecer el movimiento asociativo juvenil y facilitar su interacción e interlocución con los diferentes agentes sociales. Creemos que este estudio supone un primer paso para comenzar una reflexión común y definir las acciones necesarias para alcanzar una mayor valoración y un mejor

reconocimiento del movimiento asociativo juvenil como escuelas de ciudadanas y ciudadanos.

Nuestro deseo es que este libro sirva como una herramienta para todas aquellas personas que tengan algo que aportar a esta construcción de ciudadanía: las entidades juveniles, las instituciones responsables del desarrollo de las políticas de juventud, el sector privado o el ámbito académico.

Por último, queremos agradecer el tiempo que nos han dedicado todas las personas y organizaciones que han participado de una forma activa en la recogida de información, concediéndonos una entrevista o rellenando un cuestionario. El hecho de compartir abiertamente reflexiones personales, vivencias o materiales para enriquecer este estudio ilustra nuestra voluntad de seguir extendiendo nuestra red de escuelas para la ciudadanía.

Consejo de la Juventud de España  
Diciembre de 2005

## Por las autoras y el autor

Este informe es el resultado del trabajo realizado por el Observatorio del Tercer Sector por encargo del Consejo de la Juventud de España (CJE). El estudio *La valoración social de los aprendizajes no formales e informales que se producen en el seno de las organizaciones juveniles* ha tenido como objetivo principal evaluar la estimación, por parte de los actores sociales, del impacto de los procesos de aprendizaje en estas entidades.

Esta iniciativa ha significado un trabajo conjunto entre el Observatorio del Tercer Sector y el Consejo de la Juventud de España. Uno de los aspectos fundamentales destacables en este proyecto es la metodología que se ha utilizado. La realización del *Libre blanc del tercer sector cívico-social* le sirvió al Observatorio para establecer una metodología propia de trabajo en la que se da protagonismo a la participación activa de las organizaciones del tercer sector. Esta línea es una constante en todos los trabajos que se desarrollan desde el Observatorio.

El presente proyecto ha representado para el Observatorio un paso adelante en el desarrollo de su línea de investigación vinculada al mundo asociativo juvenil. *El estudi sobre el finançament de l'associacionisme juvenil* nos permitió conocer de cerca la realidad del asociacionismo juvenil catalán. El alcance estatal de este estudio nos ha dado una visión mucho más amplia del sector.

Todas las entidades trabajan con el fin de cumplir la misión y los objetivos por los que se crearon en su día. La gestión diaria absorbe muchas horas, implica una serie de responsabilidades, conlleva largas dedicaciones con una fuerte carga en el voluntariado, etc. Todos estos esfuerzos se ven luego reflejados en las actividades que realiza la organización y en sus resultados. En el caso de las entidades juveniles, parte del impacto de su labor es evidentemente formativo: son escuelas de participación y democracia y, como tales, transmiten una serie de aprendizajes (valores, habilidades, actitudes y conocimientos) a sus miembros. Pero, ¿hasta qué punto es visible esta labor? ¿Se reconoce el papel formativo del sector?

Éstas son algunas de las preguntas que el CJE se planteó, en un intento de cuantificar el impacto o la aportación del sector a la sociedad. Y es que a menudo no se trabaja suficientemente para estudiar qué es lo que se está aportando y, aún menos, en cómo se está valorando esta aportación.

Es por ello que el Consejo de la Juventud de España optó por elaborar un estudio con el objetivo de analizar la valoración social de los aprendizajes adquiridos en las organizaciones juveniles. ¿Qué es lo que se aprende en las entidades? ¿Cómo se aprende? ¿Lo valora el sector público? ¿Y el privado?

Responder a estas cuestiones requería un acercamiento al sector y a los agentes vinculados; han sido muchos viajes y entrevistas por todo el Estado para conocer qué es lo que hacen las entidades y cómo se ven valoradas. Queremos agradecer a quienes habéis participado ofreciendo vuestra visión en la entrevista, sea como entidad, participante, agente público o incluso responsables de recursos humanos en una empresa. Muchas gracias también a quienes habéis respondido las encuestas. Sin vuestras aportaciones, el estudio no habría sido posible, y esperamos que el análisis de vuestras respuestas y nuestras propuestas os sean útiles para mejorar en los diferentes aspectos planteados.

Porque, aunque seamos conscientes de que se debe trabajar por un mayor reconocimiento de la labor formativa de las entidades, ¿por dónde empezar? ¿Quién debe empezar? Y ¿cómo debe hacerlo?

Esperamos que este estudio sirva para algo más que llenar un estante, porque aunque todavía quedan muchos aspectos por tratar, se exponen algunas ideas para empezar a trabajar en el ámbito, unas líneas que evolucionarán con los años, para que, a medio plazo, las entidades juveniles sean reconocidas como escuelas de valores y convivencia, y la sociedad aprecie hasta qué punto se ofrecen una serie de aprendizajes útiles.

Sabemos que queda aún camino por recorrer, pero siempre se empieza por un primer paso, para el cual os brindamos la posibilidad de leer este informe y valorar las propuestas que contiene. Estamos a vuestra disposición.

*Pau Vidal, Maria Sureda y Ana Villa*

# ● Parte I. Introducción al estudio

## 1. LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO

### 1.1. El Consejo de la Juventud de España (CJE)

El Consejo de la Juventud de España (CJE) es una plataforma de entidades juveniles, creada por ley en 1983 y formada por los consejos de juventud de las comunidades autónomas y organizaciones juveniles de ámbito estatal. El objetivo principal es propiciar la participación de la juventud en el desarrollo político, social, económico y cultural del Estado español en un entorno global, tal y como recoge el artículo 48 de la Constitución española. En la actualidad forman parte de este proyecto común más de 80 entidades juveniles.

El nacimiento del Consejo de la Juventud de España es fruto del resultado y el esfuerzo de muchas personas empeñadas en crear una plataforma interasociativa juvenil de participación y de representación amplia y plural que actúe como interlocutora ante los poderes públicos y, por lo tanto, con una clara vocación de corresponsabilidad política.

La actividad del Consejo de la Juventud de España está centrada en la elaboración de: campañas, estudios, guías, cursos, jornadas y seminarios así como otras actividades para cumplir con sus objetivos.

Desde su creación, el Consejo de la Juventud de España ha abierto numerosos cauces de trabajo que han exigido una constante labor de producción propia y de colaboración con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, públicas y privadas.

Los objetivos del Consejo de la Juventud de España son los siguientes:

- Colaborar con los agentes sociales para conseguir una política juvenil global que dé respuesta a los problemas e inquietudes de la juventud.



- Fomentar la participación y el asociacionismo juvenil y favorecer la consolidación de iniciativas que den respuesta a la juventud no asociada.
- Canalizar las propuestas del sector juvenil hacia la Administración y hacia la propia sociedad.
- Sensibilizar a la opinión pública sobre los problemas específicos de la juventud.
- Realizar estudios e investigaciones que descubran la verdadera naturaleza de la realidad juvenil.
- Representar a la juventud española en los organismos internacionales de juventud.
- Prestar servicios y apoyo a las entidades juveniles.
- Proporcionar los instrumentos que den respuesta a las demandas de los y las jóvenes para el desarrollo de sus objetivos tanto individuales como colectivos.

Con este estudio, el CJE desea conocer los procesos de aprendizaje no formal que se dan en las organizaciones y cuáles son los actores sociales que participan en los mismos. De esta forma podrá verse el impacto que tienen los procesos de aprendizaje no formal en la vida de los y las jóvenes miembros de asociaciones.

16

El movimiento asociativo juvenil es a la vez uno de los destinatarios y una de las fuentes de información relevante, por esta razón ha sido necesario que todas las entidades hayan estado plenamente dispuestas a colaborar en el desarrollo del estudio.

## 1.2. El sector asociativo juvenil en España

El sector asociativo juvenil agrupa a todas las entidades no lucrativas de jóvenes con finalidades y objetivos múltiples y variados. Es por eso que, al analizar todo el sector en su conjunto, se pueden remarcar aspectos positivos, como por ejemplo el tema que tratamos en este estudio, es decir, los aprendizajes de la gente joven que participa y que le permite actuar en otros ámbitos y otros aspectos que podemos considerar debilidades y que permanecen, de forma consciente, en el CJE. El concepto de *participación social* es una de las razones de ser del Movimiento Asociativo Juvenil (MAJ). Los rasgos que lo caracterizan son:

- La participación constituye un valor en sí mismo.
- Es un medio, no un fin en sí mismo.
- Es un derecho fundamental.
- Es una condición para la transformación social.
- Es una responsabilidad ciudadana que supone compromiso.
- Es una dimensión positiva de la libertad.
- Es una forma de legitimar la democracia.

Como hemos dicho, por otra parte, el Consejo de la Juventud de España es consciente de algunas de las debilidades del movimiento asociativo juvenil. Estas debilidades son, por una parte, la dependencia de los fondos públicos y, por otra parte, la constante rotación de los cargos que hace menos ágil el trabajo, así como la relación con cierta persona de referencia y que al mismo tiempo genera una indeterminación en la actuación.

### 1.3. El Observatorio del Tercer Sector (OTS)

El Observatorio del Tercer Sector es un centro de investigación especializado en el tercer sector, sin ánimo de lucro e independiente, con la finalidad de profundizar e incrementar el conocimiento sobre este sector y trabajar para la mejora en el funcionamiento de las organizaciones no lucrativas.

Las líneas de investigación del Observatorio del Tercer Sector se centran en tres ámbitos: la estructuración del tercer sector, el funcionamiento de las organizaciones y los ámbitos de interés del tercer sector.

El OTS nace a principios de 2001 en el CETC (Centre d'Estudis de Temes Contemporanis), para la realización del Llibre blanc del tercer sector cívico-social, una obra panorámica sobre la realidad de las organizaciones sociales en Catalunya. Participaron más de 1.000 organizaciones de forma directa en un largo proceso que implicó al propio sector y que promovió dinámicas de mejoras concretas.

En la actualidad, el OTS es un centro de investigación independiente y abierto a la colaboración con todas aquellas entidades públicas y privadas que trabajan para desarrollar conocimientos y mejorar el tercer sector.

Las organizaciones juveniles tienen un papel muy importante en la educación en valores de cooperación, solidaridad, conciencia crítica, etc., de la juventud. Por esta razón, a partir de la experiencia del Observatorio, y en colaboración con el CJE, se realiza este estudio que va a poner de manifiesto las aportaciones que el movimiento asociativo juvenil hace a la juventud y a la sociedad. Así, el sector podrá trabajar para aumentar su reconocimiento por parte de los sectores público y privado.

Este estudio se ha realizado en complicidad con el CJE, para conseguir que las entidades creyesen en el proyecto y en la importancia de proporcionar la información necesaria.

## 1.4. Los objetivos

### 1.4.1. Origen del estudio

La idea de elaborar el estudio *La valoración de la educación no formal e informal en el seno de las organizaciones juveniles españolas* surge en el CJE, desde la reflexión sobre la falta de reconocimiento por parte de otros agentes del papel que desarrollan las organizaciones juveniles.

Así, en el año 2001 se valoró la posibilidad de analizar cuál era el peso del sector asociativo, con el objetivo de poder reclamar un mayor reconocimiento. La primera opción planteada fue la de realizar un análisis socioeconómico del sector asociativo juvenil que determinara su valor, considerando como posibles indicadores el número de trabajadores, voluntarios, el volumen de actividades organizadas... Un análisis de este tipo ofrecería una visión que permitiera la comparación con otros sectores dentro de la economía española.

Sin embargo, un análisis socioeconómico centrado en indicadores como los mencionados no reflejaría el peso y valor real del sector. Las aportaciones de las organizaciones van más allá del volumen de ocupación o contratación, nivel de participación y volumen económico. La capacidad de estas entidades de generar aportaciones a la sociedad española se basa en otros aspectos no considerados en análisis descriptivos corrientes.

Una de las funciones del movimiento juvenil español es la de preparar y capacitar a la juventud participante. El hecho de formar parte de una organización o movimiento implica adquirir una serie de habilidades, actitudes y valores determinados. Por lo tanto, para poder estudiar la aportación del sector es necesario considerar qué formación está aportando a los y las miembros. Gracias a las organizaciones, muchas personas jóvenes viven procesos de aprendizaje mediante los cuales adquieren conocimientos y habilidades que les permiten actuar y trabajar no sólo dentro de la organización en la que participan, sino también en otros ámbitos.

Si una de las aportaciones del MAJ son estos procesos de aprendizaje, parece razonable estudiar en qué consisten y cómo se valoran. Así nace la idea de realizar el estudio sobre la valoración de los procesos de aprendizaje no formal e informal en el seno de las organizaciones juveniles españolas.

Desde los sectores público y privado no se debe considerar al sector asociativo y, concretamente, el juvenil, desde una perspectiva estrictamente económica. Esta aproximación está infravalorando las aportaciones de las organizaciones como escuelas de ciudadanía y democracia.

Para ello, es necesario realizar un estudio en profundidad sobre las aportaciones en términos de aprendizaje dentro del sector y sobre la posición de los otros sectores —público y privado— frente a éstas.

### 1.4.2. Objetivos del proyecto

Uno de los objetivos fundamentales de este estudio ha sido la búsqueda y recopilación de información relevante acerca de los procesos de aprendizaje (no formal e informal) de las entidades del CJE y juveniles, en general, y de la valoración que tienen de ellos otros agentes.

Así, con la revisión bibliográfica se abarcaron los siguientes objetivos:

- Conocer las diferentes entidades del CJE, sus objetivos y actividades.
- Recoger e interpretar la información existente sobre los procesos de formación en las entidades del CJE y sus asociaciones juveniles.

- Recoger, analizar e interpretar la bibliografía publicada sobre procesos de formación no formal e informal.
- Interpretar la información publicada sobre la valoración de procesos de formación por parte de otros actores sociales.
- Identificación de expertos, grupos de estudio y personas de referencia en este ámbito de investigación.
- Iniciar la concreción de los universos para un estudio en profundidad sobre la valoración de los procesos de formación que se producen en el seno de las organizaciones juveniles.

El trabajo de campo cualitativo y cuantitativo ha servido para obtener información directa de las organizaciones y de los y las agentes. Durante el trabajo de campo, los objetivos fundamentales en relación con las entidades juveniles fueron:

- Conocer la diversidad de realidades organizativas juveniles en todo el territorio español.
- Conocer la coordinación interna de cada entidad y la posible aplicación de un método formativo.
- Conocer cómo son y cómo se trasladan los valores explícitos e implícitos así como las habilidades.
- Analizar el nivel de implicación en la formación de la gente joven participante en las organizaciones juveniles.
- Observar el nivel de conciencia de los y las responsables y de los y las jóvenes participantes de su aprendizaje en las entidades juveniles.
- Observar la opinión y vivencias de los y las responsables de estas entidades frente al tema de estudio, tanto en el ámbito personal como en su papel de portavoz de la organización.
- Conocer la relación entre entidades juveniles (otras organizaciones juveniles) así como la que mantienen con otros sectores (sector privado y administraciones públicas).

En lo que se refiere a los sectores público y privado, se realizó un acercamiento también desde el trabajo de campo cualitativo y cuantitativo, y se tuvieron en cuenta los siguientes objetivos:

- Conocer la relación del sector público y el sector privado con el MAJ.

- Observar el conocimiento desde el sector público y el sector privado sobre la naturaleza del MAJ.
- Conocer la valoración del sector público el sector privado sobre la formación y el aprendizaje que se da en las entidades juveniles.
- Detectar cómo se manifiesta la valoración de estos aprendizajes en la inserción laboral.
- Determinar el grado de implicación de las administraciones públicas en la financiación otorgada a proyectos formativos de estas organizaciones.

Además del trabajo de campo realizado mediante entrevistas y encuestas, la última recogida de información tuvo lugar mediante la celebración de reuniones de grupo, o mesas de discusión. Los objetivos principales de las mesas de trabajo dirigidas a las entidades fueron:

- Validar la información obtenida en las fases anteriores.
- Generar debate entre las entidades sobre el tema de estudio.
- Participar directamente de las principales entidades españolas y consejos en el debate
- Completar posibles lagunas del trabajo de campo previo.

### 1.4.3. Características y enfoque del proyecto

En el seno de las organizaciones juveniles se adquieren diferentes tipos de aprendizajes. La verdadera riqueza de la aportación de éstos estriba en la combinación de valores, habilidades y conocimientos. La metodología utilizada en las organizaciones para transmitir los diferentes aprendizajes hace que, en la mayoría de los casos, no se cuente con una clara distinción entre cada uno de ellos. Por lo tanto, el énfasis del estudio se centrará en la aportación global de las organizaciones, sin requerir una clara especificación de los aprendizajes en valores, habilidades y otros conocimientos.

Dentro de los procesos de aprendizaje que se dan en las organizaciones, se estudiaron aspectos como:

- Conocimientos
- Valores

- Habilidades
- Actitudes

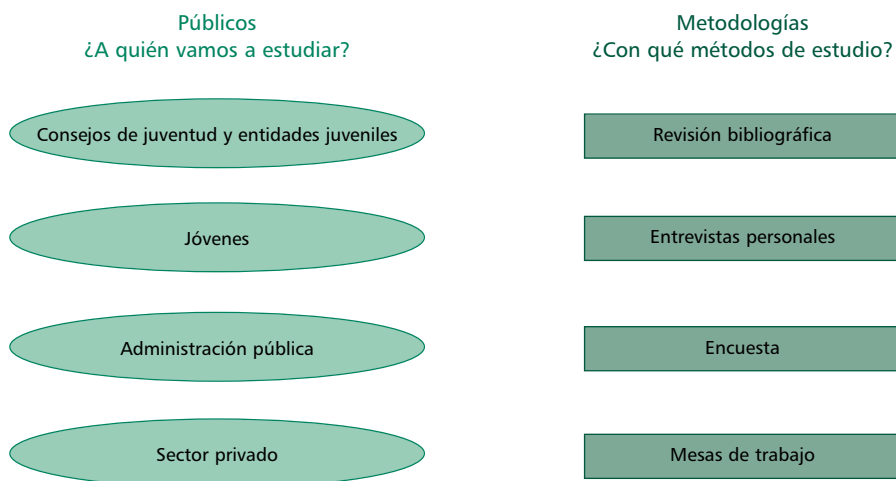
Los procesos de aprendizaje que experimenta la gente joven se dan en la relación directa del/la participante con la organización/actividad. Así, los valores, habilidades y actitudes son adquiridos desde la base, en las organizaciones en contacto con los y las participantes.

Sin embargo, el desarrollo del movimiento asociativo en general ha dado lugar a la existencia de redes múltiples de entidades y creación de organizaciones de segundo nivel o infraestructura. Ello implica que las federaciones o incluso los consejos de juventud trabajen a otro nivel que las organizaciones de base, pero también implicándose de manera directa en los procesos de aprendizaje. En muchas ocasiones son ellas las que elaboran materiales específicos, asesoramiento en temas de formación o las líneas de trabajo para el resto de entidades. Por lo tanto, el análisis de los procesos de aprendizaje en las organizaciones del CJE debe incluir los diferentes niveles:

- El papel de los consejos de juventud (como soporte a las organizaciones miembro, los materiales y estudios editados, y cómo realizan las funciones de representación de las organizaciones. Estudiar también cómo promueven los procesos de formación en su red).
- El papel de las federaciones y organizaciones de segundo orden en tanto que son las encargadas de realizar los planes de trabajo y materiales para sus organizaciones y como agentes creadores de vínculos entre sus miembros
- El trabajo diario realizado desde las organizaciones de primer orden y su relación con los y las participantes.

### 1.5. La metodología

El curso de este estudio se divide en cuatro fases. Se ha utilizado una herramienta diferente para abordar cada una de ellas. Para la realización del trabajo de campo en el ámbito estatal ha sido necesario organizar unas rutas en todo el territorio para garantizar la participación de cada uno de los públicos en todas las regiones.



### FASE I: REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

La primera fase sirvió para una toma de contacto con el tema de estudio. Era necesario conocer los conceptos, así como las aportaciones relevantes. La revisión bibliográfica nos proporcionó la base sobre la cual se trabajó en las siguientes fases y nos ayudó a construir un marco teórico.

### FASE II: ENTREVISTAS PERSONALES

La entrevista es la herramienta de trabajo de la fase cualitativa del estudio. Es esencial para profundizar y proporcionar información de tipo cualitativo. Se realizó un guión de entrevista para consejos de juventud y entidades juveniles, otro para administraciones públicas y, por último, uno para el sector privado. Los y las jóvenes participantes no se consideraron en esta fase y se incluyeron en la fase III.

### FASE III: ENCUESTAS

La fase III abarca el trabajo cuantitativo. La herramienta de trabajo que se utilizó en este momento es la encuesta. Se tuvieron en cuenta los cuatro públicos propuestos, es decir, los tres que se abordaron en la fase II más una encuesta dirigida a jóvenes participantes. La encuesta se emitió en formato electrónico mediante envíos personalizados por una parte y, por otra, con un acceso desde la página web del Observatorio del Tercer Sector. Con este método de investigación se pretendió llegar a un mayor número de organizaciones y personas interesadas en participar en el estudio y así dotarlo de unos resultados lo más contrastados posible.



#### **FASE IV: MESAS DE TRABAJO**

---

En esta cuarta etapa se realizaron mesas de trabajo en tres sesiones donde se invitó a representantes de las entidades más relevantes, así como representantes de los consejos de juventud autonómicos. Nos permitió generar un ambiente de foro donde el debate podía proporcionar nuevas ideas o rectificar las posibles malas interpretaciones. Por otra parte, es una herramienta que sirvió para hacer del estudio un espacio de participación del público más interesado.

#### **FASE V: REDACCIÓN DEL INFORME**

---

Después de la revisión bibliográfica y el trabajo de campo en sus diversas variantes, se ha realizado este informe que da cuenta del proceso del estudio, así como las conclusiones a las que se ha llegado. También incluimos algunas recomendaciones para que los escenarios futuros puedan ser más positivos que los presentes.

## ● Parte II. Los aprendizajes en las entidades juveniles: una aproximación teórica

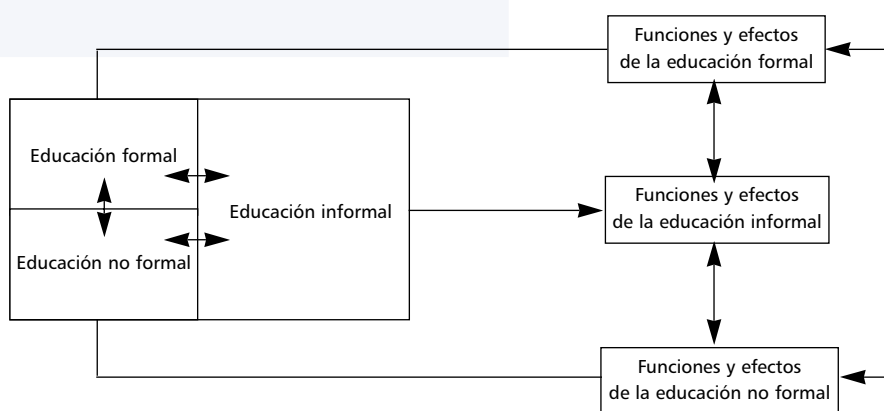
### 2. DEFINICIONES

#### 2.1. El marco teórico

La educación, desde el punto de vista de sus efectos, es un proceso holístico y sinérgico, un proceso cuyo resultado no es la simple acumulación o suma de las distintas experiencias educativas que vive el sujeto, sino una combinación mucho más compleja en la que tales experiencias se influyen mutuamente. Es una suerte de interdependencia que se puede expresar diacrónica y sincrónicamente.

Así pues, parece claro que la educación formal, no formal e informal están funcionalmente relacionadas y estas relaciones funcionales pueden darse de maneras muy distintas<sup>1</sup>.

**Gráfico I: Vinculación entre educación formal - no formal - informal**



<sup>1</sup> J. Trilla: *La educación fuera de la escuela*. Ariel, Barcelona 1993 (págs. 188-189).

En este cuadro podemos observar la comparación que TRILLA establece entre educación formal y educación no formal, y de los impactos que éstas provocan. Por otra parte, se pretende llegar a establecer una relación complementaria y necesaria entre los dos tipos de educación como en los diferentes planos de la formación de las personas.

El marco teórico en el cual nos vamos a centrar incluye conceptos necesarios para entrar en un debate sobre la educación en general. Este marco teórico nos va a servir para aclarar la dimensión de cada uno de los conceptos, así como los indicadores que lo definen.

## 2.2. Conceptos

En primer lugar, nos gustaría ver qué **se entiende por educación**. Cuando hablamos de *educación* nos referimos al proceso bidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar; es un proceso de inculcación/asimilación cultural, moral y conductual. A través de la educación las nuevas generaciones asimilan y aprenden los conocimientos, modos de ser, normas de conducta y formas de ver el mundo de generaciones anteriores, creando además nuevas formas<sup>2</sup>.

JACQUES DELORS<sup>3</sup> formula una aportación en la que considera que la educación se basa en cuatro pilares.

### Gráfico II: Los cuatro pilares de la educación

Aprender a <b>conocer</b>	Aprender a <b>hacer</b>
Aprender a <b>convivir</b>	Aprender a <b>ser</b>

Fuente: J. Delors.

En segundo lugar, sería importante distinguir entre el concepto **educar** y el concepto **enseñar**. Por *educar* entendemos todo aquel proceso formativo que genera y desarrolla en el individuo actitudes y valores para la convivencia en su mundo familiar y social. En cambio, el término *enseñar* se

<sup>2</sup>Wikipedia, La enciclopedia libre. <http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion>

<sup>3</sup>Jacques Delors: *Educació: hi ha un tresor amagat a dins*. Barcelona, Centre UNESCO de Catalunya (1996).

refiere a facilitar la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades mentales o físicas que son necesarias para incorporarse a la sociedad. Es decir, educar se refiere a valores y actitudes mientras que enseñar se refiere a conocimientos y habilidades.

En tercer lugar, vamos a distinguir entre **educación formal**, **educación no formal** y **educación informal**. *Educación formal* es el sistema educativo altamente institucionalizado, cronológicamente graduado y jerárquicamente estructurado que se extiende desde los primeros años de la escuela primaria hasta los últimos años de la universidad<sup>4</sup>. Se refiere normalmente al sistema educativo proporcionado por el Estado o las administraciones. La *educación no formal* es la actividad organizada con finalidades educativas fuera del sistema oficial establecido, principalmente el asociacionismo educativo y también los servicios de tiempo libre, y que está orientada a ofrecer unos objetivos de aprendizaje determinados a un público concreto. Se adquieren actitudes fomentadas en valores<sup>5</sup>. La *educación informal* es un proceso que dura toda la vida y en el que las personas adquieren y acumulan conocimientos, habilidades, actitudes y modos de discernimiento mediante las experiencias diarias y su relación con el medio ambiente<sup>6</sup>. Estos conceptos son básicos para comprender el curso y significado de este estudio.

Existen dos conceptos de carácter más implícito, pero no por eso menos necesarios para ser matizados dentro del marco teórico. Uno es el de *aprendizaje permanente*, que debe abarcar todo el espectro del aprendizaje formal, no formal e informal. Los objetivos del aprendizaje permanente incluyen los valores de la ciudadanía activa, la realización personal y la integración social, así como aspectos relacionados con el empleo. Los principios que subyacen en el aprendizaje permanente y guían su realización resaltan el papel central del alumno, la importancia de la igualdad de oportunidades, y la calidad y relevancia de las oportunidades de aprendizaje<sup>7</sup>. Por otra parte, también encontramos el concepto en inglés «*learning by doing*» (*aprendiendo haciendo*) que se refiere al proceso de aprender a

<sup>4</sup> Coombs y Ahmed 1974 a J. Trilla. *La educación fuera de la escuela*. Ariel, Barcelona 1993 (pág. 19).

<sup>5</sup> UNESCO: Maria Rosa Buxarrais y Eduard Vallory.

<sup>6</sup> Coombs y Ahmed. *Op. Cit.* Pág. 19.

<sup>7</sup> *Comisión Europea*: Hacer realidad un espacio europeo de aprendizaje permanente.

través del método educativo entre iguales (en este caso con jóvenes) y el trabajo voluntario, por ejemplo. Debido a que la naturaleza de las actividades recae en la participación, la gente joven toma responsabilidades a partir de su propio aprendizaje y se engrana activamente en el proceso. Las actividades para jóvenes proveen situaciones de la «vida real» que difícilmente pueden ser reproducidas en una clase. Aprender se da en contextos especiales y es por esta razón que tiene mayor significado<sup>8</sup>.

También hemos considerado importante acotar los aprendizajes básicos que se analizan en el estudio. En primer lugar, entendemos por *educación en valores* promover, defender y recuperar una concepción de consenso en unos valores «mínimos» (libertad, justicia, solidaridad, igualdad, responsabilidad, honestidad) comunes, valores consensuados por una sociedad pluralista, democrática, que tendrían que emerger en la escuela pública en cualquier acción educativa organizada<sup>9</sup>.

En segundo lugar, hemos considerado las *habilidades* necesarias para vivir como todas aquellas que las personas deben aprender para poder triunfar y vivir una vida productiva y grata. Algunos ejemplos de habilidades necesarias para vivir son liderazgo, solución de conflictos, pensamiento crítico y autodisciplina<sup>10</sup>.

En tercer lugar, hemos tenido en cuenta los *conocimientos*. En las entidades juveniles no es una de las prioridades, aunque también se viven situaciones donde se generan conocimientos. Para acotar el significado de este concepto, hemos recurrido a la distinción entre conocimiento tácito y conocimiento explícito que podemos encontrar en *Hacia una economía del conocimiento*<sup>11</sup>. De esta forma, en dicha obra se utiliza la descripción del concepto *conocimiento* prestada de DRUCKER<sup>12</sup> como una combinación de valores, información contextualizada y experiencias que proporciona un marco para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información. El conocimiento se origina y se aplica en la mente de las personas. En las organizaciones, el conocimiento no sólo reside en documentos y bases de

<sup>8</sup> YOUTHFORUM: *Policy paper on youth organisations as no-formal educators – recognising our role*.

<sup>9</sup> UNESCO. Maria Rosa Buxarrais y Eduard Vallory.

<sup>10</sup> Wikipedia, *La enciclopedia libre*. <http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion>

<sup>11</sup> Price Water House Coopers, *Hacia una economía del conocimiento*. ESIC ed. Madrid, 2001

<sup>12</sup> Drucker, Peter, 1985, en Price Water House Coopers. *Ibíd.*

datos, sino también en los procesos, las prácticas y las normas corporativas. NONAKA<sup>13</sup> hace referencia de forma sistemática a la parte del conocimiento que tiene que ver con las emociones y las percepciones. Lejos de la asimilación entre información y conocimiento, lo sitúa en el centro del proceso de aprendizaje. Este autor distingue entre *conocimiento explícito*, que es aquel conocimiento contenido en el lenguaje oral o escrito para consumo o acceso de otros; es conocimiento que ha sido formulado y formalizado, y que normalmente se encuentra en libros, documentos, manuales o prestaciones. Es fácil de formalizar y estructurar y, por tanto, su transferencia es sencilla. Su vinculación con el término información está clara, de ahí la posible equiparación que se da en algunos trabajos. Y, en segundo lugar, *conocimiento tácito*, que es el conocimiento que reside en las personas en forma de habilidades, *know-how*, experiencia, intuiciones, sensaciones y creencias. Es un conocimiento personal, contextual, difícil de formalizar y comunicar. Si partimos de la distinción entre estos dos tipos de conocimientos podemos establecer un paralelismo entre los conocimientos que se generan en el marco de la educación formal y los que se generan en el marco de la educación no formal.

---

<sup>13</sup> Nonaka, 1995, en Price Water House Coopers. *Ibid.*



## 3. ALGUNAS APORTACIONES RELEVANTES

### 3.1. Introducción

«Para un año, sembrad cereales. Para una década, plantad árboles. Para toda la vida, educad y formad a la gente».

Proverbio chino: Guanzi 645 a.n.e.

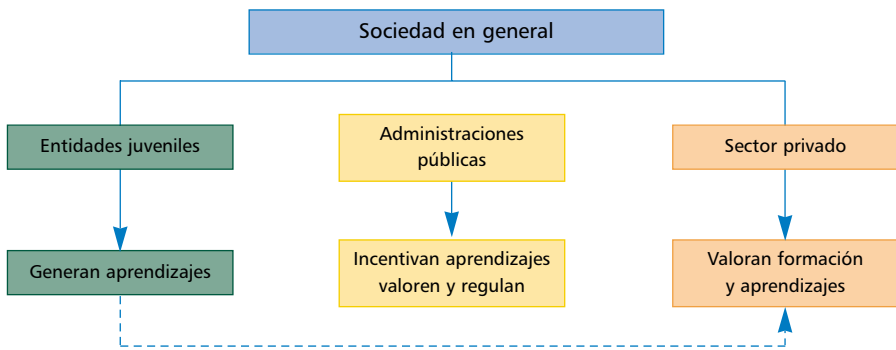
En una sociedad donde la formación y los aprendizajes adquiridos son una de las bases para el reconocimiento social y más concretamente, laboral, nos planteamos qué papel ocupa la educación no formal e informal que generan las organizaciones juveniles, en qué estatus se sitúan en la balanza social de los aprendizajes y la utilidad que pueden tener en el mundo del trabajo profesional.

Desde la perspectiva de las entidades juveniles, los aprendizajes adquiridos por las personas que participan en las mismas son de gran importancia y pueden tener una gran utilidad en su puesto laboral e incluso en la construcción de una sociedad más justa. Por otra parte, encontramos la perspectiva del sector empresarial, que es uno de los que tienen el poder de valorar este tipo de aprendizajes y darles una utilidad, y quien, con su aceptación o no, da cierto prestigio a este tipo de aprendizajes.

Entre estos dos sectores encontramos al sector público que, por una parte, tiene el poder de legitimar e incentivar la formación no formal de las entidades juveniles y, por otra parte, valorarla en forma de la utilidad de los aprendizajes adquiridos en la aplicación de las políticas y, es donde, a menudo se encuentran más contradicciones, quizá a causa de esta arma de doble filo.

Además de esta relación entre los tres sectores en cuanto a la legitimación de los aprendizajes y la formación que se genera en todos los ámbitos sociales, todos ellos tienen su forma interna de legitimación propia e independiente. Paralelamente a la visión y reconocimiento de los tres sectores establecidos, podríamos encontrar la valoración del resto de la sociedad que se puede ver más o menos afectada por la influencia de cada uno de los sectores.



**Gráfico III: Relaciones entre sectores y aprendizajes**

Fuente: Elaboración propia.

Aunque la propia visión de los aprendizajes y la formación en cada uno de los sectores los iremos desarrollando a lo largo de este informe, en este apartado nos interesa analizar algunas de las diferentes aportaciones que se han formulado desde los distintos sectores al igual que opiniones de instituciones reconocidas y de personalidades intelectuales.

32

### 3.2. Aportaciones desde el tercer sector juvenil

En primer lugar, vamos a conocer la aportación del Youth Forum (organización europea a la que están adscritas las principales organizaciones juveniles europeas y las federaciones de los Estados que se encargan de agruparlas) recogido en un informe sobre la percepción y la conceptualización de la educación no formal, publicado en 1999.

«...complexity of extending the recognition of non-formal education to the formal certification and qualification systems. The increasing emphasis on quality in education in general, and post-compulsory education and training in particular, has led to various means of quality control, such as assessment and evaluation of various kinds becoming a normal part of educational routines».

Youth Forum

[«...la complejidad de extender el reconocimiento de la educación no formal hacia una certificación formal y sistemas de calificación. El énfasis

creciente en calidad en la educación, en general, y en especial la educación postobligatoria y preparación, en particular, ha llevado incorporan diferentes formas de control de calidad, como el asesoramiento y evaluación, convirtiéndose en una parte normal de las rutinas educativas».]

El Youth Forum apuesta por aumentar la importancia de la educación no formal, ya que considera que la educación formal no presta los suficientes elementos como para asegurar una completa formación a la juventud. Por otro lado, consideran que las entidades generan una gran cantidad de aprendizajes que se conciben dentro de la nombrada educación no formal e informal, sobre todo en lo que se refiere a la adquisición de habilidades y valores. El Youth Forum insiste en la necesidad de crear una sociedad en la que se conciba la formación como algo permanente y, por lo tanto, donde la educación no formal e informal tenga un papel importante en la generación de conocimientos, habilidades y valores, durante y después de la educación formal. Sin embargo, por otra parte el Youth Forum es consciente de la dificultad de establecer un reconocimiento de la educación no formal a partir de los parámetros con que se evalúa en la educación formal.

A su vez, también señala dificultades a la hora de medir los aprendizajes que se adquieren<sup>1</sup>.

«...it is difficult to measure how much young people learn in youth associative life outside school, for example in community work, voluntary services... using the traditional criteria and qualifications available».

[«es difícil medir cuánto aprende la gente joven en la vida asociativa juvenil fuera de la escuela, por ejemplo en el trabajo comunitario, servicios voluntarios... usando los criterios tradicionales y las calificaciones disponibles».]

La educación no formal debería valorarse —según el Youth Forum— por las siguientes razones:

---

<sup>1</sup>Youth Forum Jeunesse, *Building Bridges for learning: the recognition and value of non-formal education*. Tomado de un estudio del Dr. Sahlberg, 1999 (pág. 12).

- La adquisición de aprendizajes compartidos.
- La educación no formal e informal recae en la manipulación práctica.
- La metodología de la educación no formal e informal se basa en una opinión crítica del contexto social.
- La formación en competencias en situaciones específicas.

Esta serie de formas y métodos son complementarios a los que se dan en la enseñanza formal. Por esta razón, se propone una coordinación entre las dos formas de enseñanza para trabajar juntas y dar a la gente joven una formación coherente. Para llegar a esta coordinación, las entidades juveniles tienen que tomarse el nuevo paradigma en serio.

Desde el Youth Forum se cree que la razón por la cual la educación no formal no es reconocida en Europa recae básicamente en un desconocimiento del público sobre el trabajo que realizan las entidades juveniles. Por una parte, se da la necesidad de crear cierto reconocimiento de la educación no formal mientras que, por otra, se teme llegar a una formación demasiado sistematizada, o que por la fijación de un reconocimiento certificado no se valoren los aprendizajes por sí mismos. Con estas características, la educación no formal llegaría a ser, en buena parte, similar a la educación formal.

El Youth Forum considera que el reconocimiento recae en las administraciones, ya que son éstas las que ponen los parámetros de lo que está certificado o no. De todas formas, ha podido observar resultados heterogéneos en la realidad europea en cuanto al diálogo entre entidades juveniles y administraciones públicas.

Ante una propuesta del Consejo Europeo sobre el reconocimiento de la educación permanente, el Youth Forum la acoge positivamente con ciertas críticas al respecto.

En primer lugar, argumentan que el Consejo Europeo concibe el aprendizaje permanente como un hecho dilatado en el tiempo en la vida de una persona y no como algo paralelo en la vida del individuo. En segundo

lugar, hace la petición de que este reconocimiento llegue a todas las organizaciones juveniles.

El Youth Forum tiene en cuenta dos tipos de reconocimiento: el reconocimiento vía certificados oficiales y el reconocimiento de las administraciones públicas, que ofrece recursos para que las entidades juveniles puedan ser valoradas por sí mismas y socialmente. Así pues, el Youth Forum apunta la importancia de que las entidades se valoren dentro del propio sector. Además, no creen que sea necesaria una regulación externa por parte de las administraciones públicas hasta que las mismas organizaciones no lo hagan, ya que cabría el riesgo de que perdieran su esencia.

Como hemos podido comprobar, las reflexiones desde el tercer sector juvenil están en gran medida dirigidas a respetar los modelos y los estilos de formación no formal e informal que se dan en las entidades juveniles. Además de este respeto, se aboga por un mayor reconocimiento de la educación no formal e informal con la intención de que la experiencia en la participación en entidades claramente juveniles pueda ser valorada desde otros sectores, aunque no se especifica cuáles deberían ser los medios para la evaluación de la formación.

### 3.3. Aportaciones desde organismos oficiales

Abordar el tema desde una perspectiva oficial significa observar las políticas que se llevan a cabo en relación con la juventud, la formación que se les da y cómo se valora. Hemos podido consultar algunas resoluciones al respecto de Dirección General de Educación y Cultura, y la Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales de la Comisión Europea. Una de las iniciativas de esta comisión es la que se relata en *Hacer realidad un espacio europeo del aprendizaje permanente*<sup>2</sup>. Según este informe, el primer paso para hacer realidad el espacio de aprendizaje es valorar los aprendizajes aplicando los mismos criterios en toda la U.E. Para la valoración es necesaria una identificación de los espacios donde se da una situación de educación no formal e informal. La mención que se hace de las entidades

---

<sup>2</sup> Comunicación de la Comisión: *Hacer realidad un espacio europeo del aprendizaje permanente*. Noviembre 2001.

juveniles y de su contribución en el ámbito de la educación no formal e informal es la siguiente:

«Las organizaciones juveniles deberían difundir y publicar periódicamente los resultados de enseñanza no formal e informal que producen sus actividades».

Comisión Europea

La conciencia de la comisión respecto a la importancia de los aprendizajes no formales e informales es evidente y responsabiliza a los sectores público y privado para incentivar tanto la ejecución de los ámbitos de educación no formal e informal como el reconocimiento de este tipo de educación.

El Libro Blanco de la Comisión Europea, *Un nuevo impulso para la juventud europea*, recoge también la necesidad de una mejor definición de los conceptos, las competencias adquiridas y las normas de calidad, una mejora en la valoración y el reconocimiento y un refuerzo de la complementariedad con la educación y la formación formal.

36

Por una parte, se observa el carácter complementario entre la educación formal y la no formal aunque esta última esté muy infravalorada. Por otra parte, se es consciente de la labor educativa que se da: «El aprendizaje mediante actividades realizadas en la sociedad civil y en entornos sociales es parte del aprendizaje informal y no formal, y no se produce sólo por azar, sino también de manera intencionada y organizada»<sup>3</sup>.

La voz de la juventud está reflejada en forma de queja hacia la falta de colaboración estratégica pública y privada destinada a aumentar la integración social, especialmente, de los que tienen dificultades o se ven discriminados en el mercado de trabajo.

En general, podemos observar que las administraciones públicas dedicadas a juventud, educación, asuntos sociales o similares se preocupan por la validación de la educación no formal e informal genérica, pero es más complicado que sean conscientes que este tipo de formación se puede dar

<sup>3</sup>Libro Blanco de la Comisión Europea. *Un nuevo impulso para la juventud europea*, pág. 36, 2001, Bruselas.

en las asociaciones juveniles, entre otros ámbitos, y que para muchas de ellas es una prioridad.

### 3.4. Aportaciones por y para el sector empresarial

En este punto queremos abordar principalmente las líneas sobre las cuales se basa el sector privado, para impartir una formación especializada destinada a sus puestos de trabajo y al mismo tiempo conocer la valoración que se hace en la selección de personal. Para ello, vamos a comparar la demanda de los perfiles en el sector privado para comprobar si coinciden con lo que las entidades juveniles ofrecen y si la causa de que no se valoren es por desconocimiento del tercer sector, por prejuicios o, simplemente, porque no existe ninguna relación entre los posibles aprendizajes que se adquieren en las entidades juveniles y la demanda del sector privado. Por otra parte, sería interesante ver si se puede establecer algún tipo de paralelismo entre la cultura asociativa y la cultura empresarial.

Desde hace algunos años, muchas empresas han creado la sección de recursos humanos, especializada en los procedimientos de selección de personas para optimizar la competencia del equipo de trabajo. La sistematización del proceso de selección ha provocado que se diera una concienciación sobre las competencias que deben tener las personas que se seleccionen. Las competencias básicas son: conocimientos, actitudes, personalidad y valores, conductas/habilidades, destrezas y aptitudes.

El sector privado se ha acercado mediante la teoría sobre la sociedad del conocimiento a las nuevas tendencias de gestión, dejando más de lado la valoración de aspectos técnicos frente aspectos de carácter más práctico, lo que ha dado lugar a otra concepción de lo que se entiende por *conocimiento*. La causa de esta transformación son básicamente los cambios generales en la transmisión de la información mundial que configura la globalización. La incorporación de las nuevas tecnologías y el acceso cada vez más generalizado a una educación de calidad han provocado que la estructura empresarial piramidal se viera afectada hacia una mayor participación de los/las trabajadores/as de base y una mayor fluidez en los directivos. Un ejemplo de ello lo vemos en la interacción con el equipo de trabajo, donde

se valoran y se fomentan la adquisición de competencias, creación de conocimientos, habilidades y destrezas para la vinculación a un empleo.

Para ver un ejemplo de un modelo de competencias, en el anexo II ofrece mayor detalle.

### 3.5. Aportaciones desde el sector académico especializado

Desde el sector académico especializado en educación se pueden encontrar varios acercamientos a la concepción de la educación no formal e informal. Un ejemplo de ello es la obra de JAUME TRILLA *La educación fuera de la escuela*<sup>4</sup>. En este trabajo se concibe la idea de «escuela» como una institución relativamente reciente y en la cual no se generan todas las posibilidades de aprendizaje. Para atender la formación que no se da en las escuelas y organismos oficiales, Trilla hace referencia a las «instituciones globales de educación en el tiempo libre»<sup>5</sup> como lugar donde se puede ofrecer esta educación complementaria.

38

La propuesta de Trilla va más allá del simple reconocimiento. Según el autor, es necesario que exista una permeabilidad y una coordinación entre las instituciones formales y las no formales e informales. En primer lugar, hace especial hincapié en la necesidad de incrementar los recursos no formales e informales que las instituciones formales tienen a su disposición. En segundo lugar, cree que en el marco de la educación formal habrían de ser valoradas y reconocidas las adquisiciones que los individuos realizan en contextos no formales e informales. En tercer lugar, en opinión del autor, deberían adecuarse plataformas que permitieran y alentaran la coordinación entre instancias educativas formales, no formales y, en su caso, informales. Y en cuarto y último lugar, Trilla hace referencia al diseño de programas «híbridos» más pertinentes de cada tipo de educación, de modo que puedan adaptarse de la mejor manera posible a las características específicas de los contextos y de los destinatarios y las destinatarias<sup>6</sup>.

<sup>4</sup>J. Trilla. *La educación fuera de la escuela, ámbitos no formales y educación social*. Ed. Ariel, 1993 Barcelona.

<sup>5</sup>*Ibidem* (pág. 85).

<sup>6</sup>*Ibidem* (pág. 194).

### 3.6. Marco legal

A pesar de que en los apartados anteriores ya se han mencionado algunas de las campañas existentes orientadas a la homogenización de la educación no formal (principalmente en el ámbito europeo), todavía nos situamos en un marco normativo localizado.

El entorno legislativo en el que se ubica la educación no formal en España se caracteriza por la descentralización de competencias hacia las comunidades autónomas. Si nos centramos en la formación en el ocio y tiempo libre, el único marco regulado dentro del trabajo de las entidades juveniles, encontramos que actualmente, cada comunidad autónoma regula este tipo de formación. En su momento, el CJE ya criticó el hecho de que las titulaciones oficiales en una Comunidad no sean reconocidas en otras. Así, en el único caso en que existen sistemas de reconocimiento u homologación están limitados al ámbito autonómico, lo que no encaja con la movilidad actual de los jóvenes.

Además de la falta de reconocimiento entre Comunidades, los criterios de homologación para las escuelas de tiempo libre también son diferentes en cada territorio, y no existe ningún sistema coincidente o que unifique entre las diferentes comunidades autónomas<sup>7</sup>.

Como se verá más adelante en la parte descriptiva, que detalla la información recibida de las propias administraciones, también debe destacarse que esta regulación se realiza a través de los departamentos de juventud (institutos, secretarías generales, etcétera). Así, aunque la educación formal se canaliza a través del Ministerio de Educación y Ciencia con ciertas competencias descentralizadas en las autonomías, la educación no formal se gestiona independientemente desde otros organismos diferentes a los departamentos institucionales educativos.

Dentro de las reformas de la educación formal que se han ido promoviendo en el ámbito estatal en los últimos años, se ha hecho una primera aproximación a la naturaleza del trabajo de la educación no formal intentando incorporar algunos elementos presentes en este último tipo de formación.

---

<sup>7</sup> Consejo de la Juventud de España, *Bases para una política de juventud*, 1999, pág. 64.



Sin embargo, estas iniciativas no han ido dirigidas a incluir a los canales no formales dentro de los programas formativos (es decir, no se han considerado como agentes educativos paralelos), sino que se ha hecho la apuesta de incorporar algunas de las metodologías y contenidos tradicionalmente propios de los canales no formales a las instituciones regladas. Se trata de la incorporación de programas orientados a fomentar la educación en valores dentro de las escuelas. Por otra parte, dicha incorporación no ha ido acompañada de un mayor prestigio de las fórmulas de enseñanza propias de la educación no formal.

Fuera del entorno de la educación en el tiempo libre, no se puede hablar de un marco normativo. Algunas propuestas legislativas de la educación permanente tratan la educación no formal, pero principalmente como orientación hacia la inserción laboral y generalmente focalizada en la formación de adultos.

En el siguiente cuadro se recoge la normativa vigente en cada comunidad autónoma, separada según se trate de regulación de los procesos de formación y reconocimiento de escuelas (1), normativa de cursos-programas (2) o normativas sobre actividades (3).

40

CCAA	LEGISLACIÓN
ANDALUCÍA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Decreto 239/1987 BOJA 92, 6/11/1987 Decreto 292/1987 BOJA 3, 15/01/1988</li> <li>2. Orden 21/03/1989 BOJA 26, 03/04/1989</li> <li>3. Decreto 45/2000 BOJA 21, 19/02/2000 Orden 11/02/2000 BOJA 21, 19/02/2000</li> </ol>
ARAGÓN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Decreto 101/1986 BOA 107, 29/10/1986</li> <li>2. Orden 17/10/1986 BOA 110, 07/11/1986</li> <li>3. Decreto 68/1997 BOA 58, 23/05/1997</li> </ol>
ASTURIAS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Decreto 41/89 BOPA 19/04/1989 Decreto 42/89 BOPA 19/04/1989 Decreto 22/91 BOPA 56, 08/03/1991</li> <li>2. Resolución 30/03/88 BOPA 19/08/1988</li> <li>3. Decreto 76/98 BOPA 10, 14/01/1999</li> </ol>
BALEARES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Decreto 16/1984 BOCAIB 5, 20/03/1984 Decreto 187/1999 BOCAIB 114, 09/09/1999 Orden 06/05/1985 BOCAIB 14, 20/05/1985</li> <li>2. Orden 02/08/1988 BOCAIB 96, 11/08/1988 Orden 14/03/1990 BOCAIB 48, 19/04/1990 Orden BOCAIB 41, 23/03/98</li> </ol>

## CCAA

## LEGISLACIÓN

	<ul style="list-style-type: none"> <li>3. Decreto 29/1990 BOCAIB 47, 17/04/1990</li> <li>Decreto 40/1998 BOCAIB 43, 31/03/1998</li> </ul>
CANTABRIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Decreto 9/1999 BOC 31, 12/02/1999</li> <li>2. Decreto 9/1999 BOC 31, 12/02/1999</li> <li>3. Decreto 23/1986 BOC 94, 13/05/1986 y BOC, 05/06/1986</li> <li>Decreto 33/1996 BOC 80, 19/04/1996</li> </ul>
CASTILLA-LA MANCHA	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Decreto 73/1999 DOCM 42, 25/06/1999</li> <li>2. Orden 23/06/1999 DOCM 44, 03/07/1999</li> </ul>
CASTILLA Y LEÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Orden 08/02/1989 BOCyL 30, 24/02/1989</li> <li>Decreto 240/1993 BOCyL 196, 11/10/1993</li> <li>Orden 25/04/1995 BOCyL 85, 05/05/1995</li> <li>Decreto 87/2000 BOCyL 84, 03/05/2000</li> <li>2. Orden 13/12/1989 BOCyL 247, 28/12/1989</li> <li>Orden 17/04/1991 BOCyL 89, 13/05/1991</li> <li>Orden 13/10/1993 BOCyL 205, 25/10/1993</li> <li>Resolución 15/10/1993 BOCyL 205, 25/10/1993</li> <li>3. Decreto 66/1993 BOCyL 59, 29/03/1993</li> <li>Resolución BOCyL 94, 17/05/1990</li> </ul>
CATALUÑA	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Decreto 213/87 DOGC 857-29/07/1987</li> <li>2. Resolución 17/07/1987 DOGC 876, 12/08/1987</li> <li>Orden 03/07/1995 DOGC 2080 - 26/07/1995</li> <li>Resolución DOGC 2083 - 2/08/1995</li> <li>3. Decreto 337/2000 DOGC 3255 - 30/10/2000</li> </ul>
C. VALENCIANA	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Decreto 19/1985 23/02 DOGV234, de 07/03/1985</li> <li>Orden 31/07/1985, Decreto 19/1985</li> <li>DOGV 297, 21/10/1985</li> <li>2. Orden 23/07/2001, DOGV 4.068, 21/08/2001</li> <li>Resolución 10/06/99, DOGV 3.521, 21/06/1999</li> </ul>
EXTREMADURA	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Decreto 206/2000 DOE 115, 03/10/2000</li> <li>2. Decreto 206/2000 DOE 115, 03/10/2000</li> <li>3. Decreto 52/1998 DOE 47, 28/04/1998</li> </ul>
GALICIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Decreto 13/1995 DOG 237, 13/12/1995</li> <li>2. Decreto 13/1995 DOG 237, 13/12/1995</li> <li>3. Decreto 223/1996 DOG 113, 10/06/1996</li> </ul>
LA RIOJA	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Decreto 42/2001 BOR 122, 11/10/2001</li> <li>2. Orden 19/2002 BOR 34, 19/03/2002</li> </ul>
MADRID	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Decreto 150/1998 BOCM 209, 03/09/1998</li> <li>Decreto 57/1998 BOCM 104, 04/05/1998</li> <li>2. Orden 2245/1998 BOCM 248, 19/10/1998</li> <li>3. Decreto 7/93 BOCM, 08/03/1993</li> </ul>
MURCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Ley 8/1995 BORM, 102, 04/05/1995</li> <li>2. Decreto 36/1999 BORM 133, 12/06/1999</li> <li>3. Decreto 36/1999 BORM 133, 12/06/1999</li> </ul>

**CCAA**

**LEGISLACIÓN**

**NAVARRA**

1. Decreto Foral 235/1999 BON 88, 16/07/1999  
Decreto Foral 236/1999 BON 88, 16/07/1999  
Orden Foral 17/2002 BON 41, 03/04/2002
2. Decreto Foral 147/1998 BON 60, 20/05/1998

**PAÍS VASCO**

1. Decreto 419/1994 BOPV 218, 16/11/1994  
Decreto 47/1988, BOPV 53, 16/03/1988  
Decreto 71/1998 BOPV 75, 23/04/1998
2. Decreto 419/1994 BOPV 218, 16/11/1994  
Orden 12-06-98 BOPV 120, 29/06/1998
3. Decreto 170/1985 BOVP 134, 29/06/1985

1. Regulación de los procesos de formación y reconocimiento de escuelas.
2. Normativa de cursos-programas.
3. Normativas sobre actividades.



### 3.7. Conclusiones

Después de un repaso a algunas aportaciones en referencia con el tema de estudio, estructuradas a partir del acercamiento desde cada uno de los sectores, podemos establecer algún tipo de conexión entre ellos.

En primer lugar, se ha podido observar que las plataformas juveniles piden una mayor valoración de los aprendizajes que se dan en las entidades en las que participan, aunque no tienen ninguna intención de regularizar excesivamente la educación no formal e informal ya que la valoran en sí misma y no por la posibilidad de regularla.

En segundo lugar, las instituciones oficiales muestran un interés relativo respecto a la formación dentro del movimiento asociativo juvenil. Por una parte, generan espacios y programas donde cabe la educación no formal e informal pero, por otra, no son especialmente conscientes de que las entidades juveniles ya prestan este tipo de formación.

En tercer lugar, tenemos al sector privado, donde se puede apreciar una evolución hacia una mayor valoración de la educación no formal e informal. La valoración de lo que en el sector se conoce como competencias aún no está ligada a los aprendizajes que se adquieren en el MAJ. La selección de personal, desde el departamento de recursos humanos, considera la formación o experiencia en habilidades, actitudes y valores sin tener en cuenta que las entidades juveniles promueven este tipo de formación. En algunas ocasiones se imparten este tipo de competencias directamente desde el sector privado.



## 4. EL CONTEXTO SOCIAL

### 4.1. El Estado relacional

Los nuevos cambios en los ámbitos económicos y sociales, y los recientes fenómenos de la globalización y avances tecnológicos, han transformado las sociedades actuales hasta unos entornos en los que los valores predominantes se diferencian de los existentes hace unos años. También se deben añadir los cambios en las relaciones entre los diferentes agentes sociales, tanto entre el triángulo formado por el sector público, privado y sociedad civil, como las relaciones internas en cada uno de ellos.

Podemos hablar entonces de que actualmente nos encontramos en una sociedad en la que las relaciones entre los agentes se han convertido en unos vínculos vitales, para lo que se han establecido diferentes sistemas de redes organizacionales entre e *intra* sectores. A diferencia de las relaciones existentes en otras décadas, estos vínculos han pasado de ser relaciones de dependencia (un agente necesita de otro) a relaciones de simbiosis o interdependencia mutua. Cada agente adopta su rol y estudia qué puede aportar y qué le pueden aportar a él otros agentes en la actual sociedad de servicios.

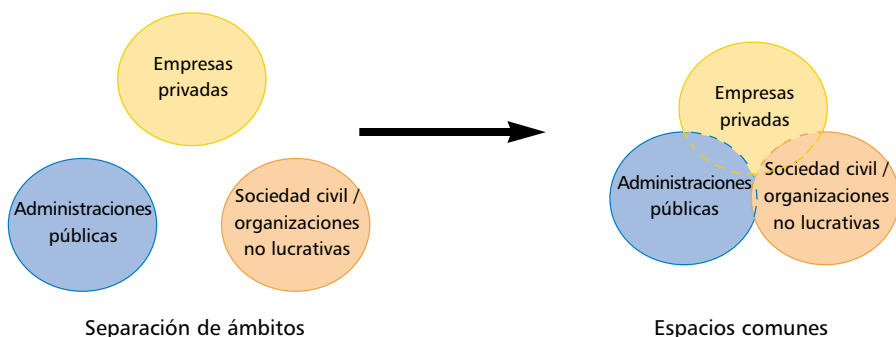
En este modelo de sociedad, en el que, como se ha comentado, cada vez existe una mayor vinculación entre los agentes, ya no se cuenta con la visión clásica de un Estado del Bienestar que se encarga de ofrecer una serie de servicios y bienes públicos a la sociedad. Se ha comprobado la imposibilidad de cubrir todas las necesidades sociales sólo desde las administraciones, y se puede considerar un nuevo modelo de Estado relacional<sup>1</sup>.

Desde la segunda mitad de los años noventa se ha ido haciendo patente esta transición. La materialización del modelo se hace evidente al ver las deficiencias del Estado como ente capaz de ofrecer universalmente el bienestar y cubrir el déficit del mercado, además de la falta de eficacia en la resolución de problemas sociales.

---

<sup>1</sup>Xavier Mendoza. «Las transformaciones del Sector público en las sociedades avanzadas: del estado de bienestar al estado relacional». *Papers de Formació*, nº 233.

### Gráfico IV. Las tres esferas



Fuente: Vernis.

En los nuevos entornos desaparecen las claras separaciones entre los ámbitos público y privado, y se mezclan las esferas para trabajar en un entorno de corresponsabilidad entre los tres agentes. La Administración pasa de ser un prestador de servicios paternalista a adquirir un rol de socio juntamente con otros agentes. Así, las premisas en las que se basa un Estado Relacional hacia el que se están dirigiendo las sociedades actuales son<sup>2</sup>:

- Búsqueda activa de la colaboración Estado-sociedad como elemento clave de corresponsabilidad. [En lugar de la separación de las esferas pública y privada, lo público ya no es visto como patrimonio del Estado].
- Modestia. El protagonismo corresponde a las necesidades sociales (búsqueda de la eficacia social). [En lugar de la autosuficiencia, omnipotencia y paternalismo del Estado del bienestar].
- Reequilibrio de la relación usuarios-productores en los «nuevos» servicios. [En lugar de que la provisión consista directamente en la prestación de servicios públicos].
- Gobernar es movilizar los recursos de la sociedad. [A diferencia de la visión anterior de «gobernar = gastar»].

Por lo tanto, el nuevo modelo organizativo que se presenta con el Estado relacional se basa en una dimensión interorganizativa (factor multiplicador), y en el trabajo a través de «organizaciones en red», gracias a la descentralización, especialización funcional y la flexibilidad.

<sup>2</sup>Ibidem.

Se debe tener presentes estas transformaciones para comprender el rol de cada uno de los agentes en las sociedades actuales, ya que este nuevo modelo requiere de una serie de elementos nuevos en el campo no sólo del Estado (a través de un marco institucional adecuado), sino también de las propias organizaciones y empresas. En los nuevos contextos sociales, los diferentes organismos deben saber adaptarse desarrollando una serie de capacidades de gestión, capacidades de relación y capacidades de gestión de la información.

## 4.2. Sociedad del conocimiento

La gestión del conocimiento es una herramienta básica de trabajo en los entornos actuales debido a las nuevas tendencias presentadas por los cambios más recientes en nuestras sociedades. La expansión de la nueva economía, la importancia de la sociedad de la información y, consecuentemente, de la economía del conocimiento, hace que las organizaciones hayan empezado a trabajar en el seno de sus instituciones cómo gestionar estos cambios para adaptar su entidad y aprovechar sus recursos.

Aunque el conocimiento, como activo intangible, siempre ha aparecido dentro del contexto económico, es en estas décadas (y las futuras) cuando se ha convertido en uno de los principales valores. Desde el sector privado, las empresas empiezan a observar que se trata de un recurso escaso y fundamental, y que en la nueva economía basada en el conocimiento es imprescindible trabajar y potenciar la capacidad de generar nuevo conocimiento desde la propia organización, además de potenciar el que actualmente existe<sup>3</sup>.

A diferencia de otro tipo de recursos, el conocimiento es un recurso infinito y de un valor creciente con su uso y explotación. Compartiendo este recurso, no sólo no se pierde valor internamente, sino que su valor se multiplica en mayor medida que la suma.

Algunas consultoras están trabajando en un nuevo modelo de dirección centrado en la promoción de las oportunidades de aprendizaje dentro de

---

<sup>3</sup>De Kart-Erik Sveiby, «¡CONSOLIDE SU CONOCIMIENTO!», prólogo de *Hacia una economía del conocimiento*, María Barceló Llauger (dir.).



las empresas<sup>4</sup>, pero no es sólo en el sector privado de la empresa donde se deben plantear estas nuevas necesidades. El sector privado lucrativo en el pasado se concentró en la producción y explotación de recursos económicos tangibles, mientras que en el ámbito no lucrativo existe una larga tradición de explotación de los recursos intangibles, como el conocimiento y capital humano, debido a los escasos recursos para disponer de medios económicos. Así, hace décadas que desde las entidades sociales se trabaja en la explotación del conocimiento interno y la generación de bienes sociales gracias al valor de éste. Es por ello que la gestión del conocimiento es un tema clave dentro de la gestión de las organizaciones no lucrativas, aunque no se haya trabajado mediante un sistema de dirección concreto. Las empresas han empezado a trabajar en el campo de los activos intangibles a partir del desarrollo de las nuevas tecnologías y de la creciente importancia de fenómenos como el capital intelectual, dos tendencias que también han repercutido, y que por ello deben ser aprovechadas desde la sociedad civil.

48

Aunque la economía basada en el conocimiento todavía está en una fase incipiente, es evidente que actualmente el conocimiento en sí es visto como un factor productivo de vital importancia e imprescindible en determinados sectores. Es ahora cuando se están estableciendo sistemas en diferentes organismos para poder canalizar toda la información que se recibe y poderla transformar en conocimiento aplicable en el ámbito interno para generar valor. Si las empresas están focalizadas en integrar este valor en sus productos, desde el sector asociativo se debe plantear cómo transmitir este valor a los participantes pero también a la sociedad en la que se mueven, según sea su misión.

Con los esfuerzos actuales en este ámbito se ha llegado incluso a buscar un sistema de medición adecuado para el conocimiento. Los indicadores económicos que se han utilizado tradicionalmente se han demostrado insuficientes para una economía basada en el conocimiento, aunque las propias características de este intangible dificultan cuantificar su valor a diferencia de lo que sucede con otro tipo de bienes y servicios<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Como presenta PriceWaterhouseCoopers junto con la Escuela Superior de Gestión Comercial y de Marketing-ESIC en su estudio *Hacia una economía del conocimiento*, María Barceló Llauger (dir.).

<sup>5</sup> *Ibíd.*

Se pueden establecer una serie de características del conocimiento<sup>6</sup> que ayuden a plantear su sistema de medición:

La generación de conocimiento es un proceso costoso y necesita determinadas condiciones para su aprovechamiento.

El conocimiento es un activo que no sólo no se deteriora con su utilización, sino que se enriquece, lo que hace posible y conveniente que se comparta con el resto de los elementos de la organización.

El conocimiento es un factor con rendimientos crecientes, es decir, que cuanto más conocimiento se acumula, mayores son sus posibilidades de utilización.

El conocimiento es un elemento difícilmente divisible e incorporado fundamentalmente a las personas. Esto implica que cuando un trabajador deja una empresa, los conocimientos adquiridos van con él y pueden convertirse en factor de competitividad en otras empresas.

Fuente: Sánchez, M.P.

Estas características hacen que los indicadores económicos tradicionales sean inadecuados. Por eso, actualmente existen organismos internacionales trabajando en el desarrollo de nuevos indicadores, como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)<sup>7</sup> o el Banco Mundial<sup>8</sup>.

Estos esfuerzos realizados están ligados a la voluntad del sector privado en cuantificar el impacto de basar los sistemas productivos en el conocimiento, y cuentan con una perspectiva estrictamente económica. Por este motivo, aunque Sánchez ya señalaba que el conocimiento es una característica propia de la persona que lo adquiere y mantiene, se ha traspasado como elemento propio de la entidad a través del concepto de «capital humano». Aunque existan diferentes definiciones del concepto, un ejemplo de la perspectiva economicista que predomina es la definición ofrecida por la propia

<sup>6</sup> Sánchez, M.P., et al. (2000): *El capital humano en la nueva sociedad del conocimiento*, Círculo de Empresarios, Madrid, extraído de *Hacia una economía del conocimiento*, María Barceló Llauger (dir.).

<sup>7</sup> Véase OCDE (1999), *The Knowledge-Based Economy: A set of facts and figures*; y OCDE (1999), *Science, technology and industrial Scoreboard 1999 Benchmarking Knowledge-Based Economy*.

<sup>8</sup> Creando el Information Society Index (ISI), que se puede consultar en [www.worldpaper.com/ISI/isihome.html](http://www.worldpaper.com/ISI/isihome.html).

OCDE, que, aunque lo basa en el punto de vista del individuo centra su utilidad en el resultado o aportación económica que éste pueda conllevar.

«El conocimiento, las calificaciones, las capacidades y habilidades, y otros atributos que se encuentran en los individuos y que son relevantes para la actividad económica».

OCDE (1998): *Human capital Investment*, París

La propia definición ya indica que la adquisición y el desarrollo del conocimiento por el capital humano no sólo se determina en la formación tradicional, a través de la escuela, la universidad o las escuelas profesionales. La configuración de la economía del conocimiento demanda, cada vez más, nuevas y más altas habilidades, lo que conlleva la incorporación de un aprendizaje continuo durante toda la vida profesional<sup>9</sup>. Aquí podemos añadir a la vida profesional la trayectoria asociativa o similar en la que se adquieren una serie de habilidades y conocimientos también aplicables posteriormente en otros entornos.

---

<sup>9</sup> Maria Barceló Llauger (dir.), *op. cit.*

## ● Parte III. ¿Cómo se valoran los aprendizajes en las entidades juveniles?

### 5. LA VISIÓN DESDE LAS ENTIDADES JUVENILES

#### 5.1. La situación en la propia organización

##### 5.1.1. ¿Qué es la formación para las entidades?

Desde las mismas entidades existe la necesidad de determinar y precisar la formación que se da dentro de las mismas. A pesar de ser conscientes de que la formación es una de las funciones principales del trabajo de las entidades, y que la juventud dentro de las mismas está adquiriendo una serie de valores, habilidades, actitudes y conocimientos, no siempre están claros y formalizados los canales o procesos por los que se adquieren dichos aprendizajes. Este hecho es evidente cuando los mismos responsables no saben definir ni explicar en qué consiste la formación desde su propia entidad, o sencillamente se cuenta con una visión de que «la formación es todo». Aunque, ciertamente existen múltiples canales y procesos, es necesario un mínimo de formalización para poder contar con unos procesos más estandarizados y exteriorizables para que los aprendizajes puedan ser valorados.

«Lo único que falta en las organizaciones juveniles es sistematizar un poco más».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

Cabe señalar que en este aspecto existen diferencias notables según el tipo de entidad. Dentro del campo de la educación en el tiempo libre sí que se ha trabajado y avanzado mucho más en este sentido. El tema de la formación, visto como el desarrollo integral de la persona, es uno de los puntos clave de trabajo en este tipo de entidades. Por esta razón, el desarrollo de los planes formativos está más maduro en éste que en otro tipo de entidades. Dentro de las organizaciones de tiempo libre también

se pone un énfasis especial en los procesos de educación en valores, como se demuestra en el hecho de que existen programas concretos de formación en este sentido, estudiados y planificados con unos objetivos, mientras que en otros tipos de entidades, aunque se es consciente de que el trabajo dentro de la entidad impregna a los y las participantes de una serie de valores, se da como un fenómeno que se adquiere de forma más implícita.

«He encontrado más sentido en las organizaciones de tiempo libre, por contar con una metodología clara, con unos objetivos tipo educativo, y con unos resultados relativamente percibibles; es muy diferente a otro tipo de entidades, que yo la veo menos práctica».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

En otros tipos de entidades, se cuenta con una visión general más difusa de lo que representa la formación en la entidad en la que, aunque se es consciente de la existencia de aprendizajes en valores y actitudes, se identifican como procesos que abarcan aprendizajes más técnicos centrados en habilidades y conocimientos, y mediante procesos no formales (realización de cursos y escuelas de verano).

«La vida es un aprendizaje continuo y sí que se fomenta eso, intentamos decir que el aprendizaje es intrínseco con la naturaleza del consejo».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

Para las entidades en general resulta complicado identificar procesos concretos de aprendizajes adquiridos mediante canales informales; aunque se reconoce su existencia, se les da importancia relativa. Como procesos implícitos, más que como un proceso realmente planificado dentro de sus programas y planes.

### 5.1.2. La formación como una prioridad en el trabajo de las entidades

Las entidades juveniles estudiadas destacan la formación como una de sus prioridades en su ámbito de trabajo, independientemente del tipo de entidad que sea.

«El movimiento juvenil, para que sea realmente movimiento juvenil, habiendo incorporación continua de gente, relevo y cambio, tiene que llevar su propia formación».

Extraído de una entrevista a una entidad del CJE

«El aprendizaje es la prioridad número uno, por supuesto. No nos podemos sentir contentos si al final de una etapa los chavales no han aprendido lo que se les intenta enseñar. Y siempre se enseña, con cualquier actividad que se realiza siempre lleva unos objetivos un fin y un porqué».

Extraído de una entrevista a una entidad del CJE

Sin embargo, la formación como tal no se plantea de la misma manera en todas las tipologías de organizaciones. Por un lado, hay grupos de organizaciones que consideran que la formación y los aprendizajes son por sí solos el mismo fin de la entidad, y tienen como misión el desarrollo de los participantes. Es el caso de organizaciones centradas en la educación en el tiempo libre y en el desarrollo integral de las personas que forman parte de la entidad, especialmente cuando se dirigen a niños y niñas, y jóvenes adolescentes. En cambio, en otro tipo de entidades, aunque la formación sigue siendo un ámbito prioritario para la entidad, se la ve más como herramienta indispensable para que la organización pueda realizar su tarea, su misión o razón de ser. Es decir, que los aprendizajes que se adquieren son el medio necesario para llevar a cabo el trabajo de la entidad.

«Estamos en una edad de crecimiento personal, en una fase de aprendizaje en que la gente está en escuelas, universidades; siempre tenemos tendencia a potenciar el tema formativo para que al final de este proceso, hagas lo que hagas, cada persona acabe siendo mejor de lo que era, esté más formada...».

Extraído de una entrevista a una entidad del CJE

En parte, uno de los motivos por los que la formación se considera fundamental es el público con el que trabajan las mismas organizaciones. Tanto en el campo de la infancia como el de la adolescencia y juventud, se trata de colectivos que están en procesos de desarrollo personal y de aprendizaje permanente, por lo que el ámbito no formal en el que trabajan las entidades se considera un ámbito más en el que éstos adquieren

otro tipo de aprendizajes paralelos a los que se aprenden en los canales formales o incluso dentro de otros entornos sociales.

La edad de los públicos a los que se dirigen las entidades (y la de los propios responsables, que son también parte del mismo público) hace que se trate de colectivos más receptivos a los procesos de aprendizaje, por estar habituados a asimilar en los diferentes ámbitos en los que se está desarrollando su vida. Uno de los hechos que se destaca, a diferencia de otro tipo de entidades sociales, es que trabajando con jóvenes se cuenta con una clara disposición por parte de ellos a aprender continuamente.

«La formación debería ser algo no sólo prioritario, sino que cada asociación se sacara las castañas del fuego, es algo vital para la asociación juvenil; y entonces no puede depender de otros. Una cosa es que yo exija unas ayudas de las administraciones y otra cosa es que yo no haga nada porque no me lo dan».

Extraído de una entrevista a una entidad del CJE

54

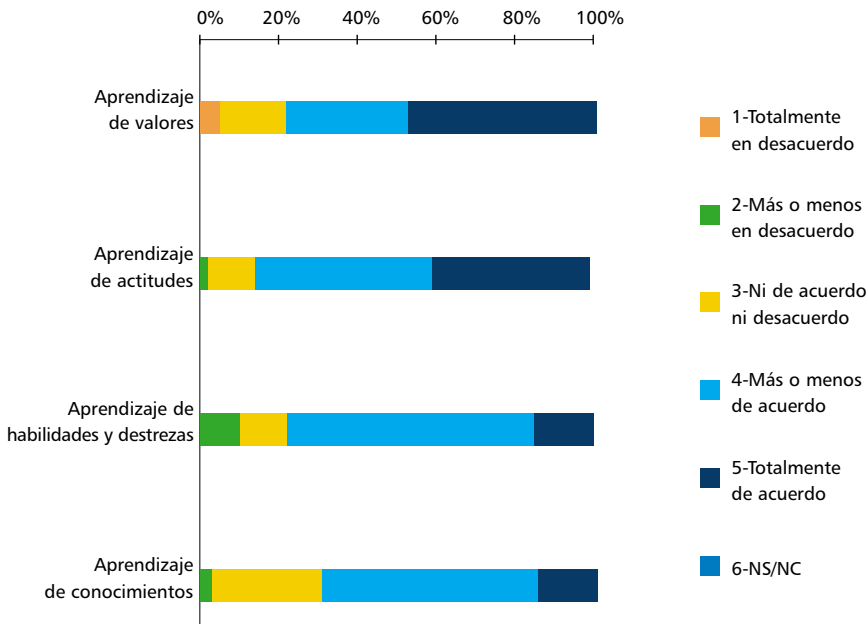
Estudiando los aprendizajes divididos en los cuatro ejes (valores, actitudes, habilidades y conocimientos), se destaca que en un ámbito general las entidades sitúan el énfasis principal en el primero de ellos. Así, casi la mitad de las organizaciones que han respondido la encuesta afirman estar totalmente de acuerdo en que su prioridad está en los aprendizajes en valores, y un porcentaje ligeramente inferior, en actitudes. Aunque también se consideran relevantes los aprendizajes que ofrecen desde el sector en los dos ejes restantes, la valoración no es tan extrema.

Como ya se ha hablado anteriormente, a través de la información cuantitativa también se destaca que en el caso de las entidades que trabajan en el ámbito de la educación en el tiempo libre, la prioridad de valores y actitudes es incluso superior a la media (un 85% de estas entidades afirman estar totalmente de acuerdo con que su prioridad son los aprendizajes en valores, y un 77%, las actitudes).

«Se trabaja mucho más en valores y actitudes, sobre todo en actitudes y en habilidades sociales».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

### Gráfico V. Procesos de aprendizaje priorizados



En el caso específico de los consejos de juventud, se cuenta con una visión mucho más amplia de lo que representa la formación. Por un lado, se contempla una perspectiva más abierta, dado el conocimiento de los diferentes tipos de entidades y misiones que engloban. Por otro lado, se conocen los procesos de aprendizaje por sí mismos, independientemente de los fines concretos de cada una de las entidades. Eso favorece el hecho de que se quiera llegar a acuerdos en aspectos formativos desde diferentes entidades, con la existencia de un punto de unión a través de los organismos representativos que son los consejos.

«Dentro del consejo entendemos la formación como un proceso de mejora en el trabajo del movimiento asociativo y, por lo tanto, fortalecer el movimiento asociativo».

Extraído de una entrevista a una entidad del CJE

Además, en el caso de los consejos existe otra diferencia en la priorización de los cuatro ejes: ellos son los que dan mayor importancia a los aprendizajes en conocimientos, como demuestra el hecho de que de las seis entidades que han puntuado este eje con la mayor valoración, cuatro son consejos.



### 5.1.3. Principales aprendizajes adquiridos en las entidades

Dentro del conjunto de aprendizajes que se adquieren en las organizaciones, se pueden establecer diferentes niveles según su tipología:

1. Gestión de las organizaciones.
2. Aprendizajes vinculados al fin de la entidad.

Los primeros son compartidos y comunes para los diferentes tipos de entidad, y son inherentes al hecho de que formar parte de una entidad y adquirir una serie de responsabilidades implica desarrollar una tarea de gestor de la misma, por la cual se van aprendiendo aspectos técnicos a medida que se está trabajando. Lógicamente, estos aprendizajes no son adquiridos de la misma manera por todos los y las participantes o miembros de la organización, sino que varían en función de los cargos o funciones que se desarrollen y, especialmente, del tiempo durante el cual la persona está ejerciendo estas funciones. En este nivel de aprendizaje se encuentran básicamente habilidades, aunque también la manera de desarrollarlas puede tener impacto en ciertas actitudes frente situaciones concretas.

56

El segundo nivel de aprendizaje es más variable en función del tipo de entidad. La misión de la organización y el estilo organizativo implica que la gente joven que la integra adquiera una serie de aprendizajes por el hecho de estar en relación con ella, además de los procesos específicos que puedan existir para la formación. Según los objetivos de la entidad, los aprendizajes serán unos u otros, no sólo en contenido, sino también según la importancia que se dé a cada tipo o cómo se prioricen. Es decir, que no sólo se contará con unos contenidos en valores, actitudes, conocimientos o habilidades diferentes, sino que además el peso que tendrá cada uno de estos bloques diferirá en cada entidad o tipo de entidad (como se ha comentado en el apartado anterior).

«En este ámbito que nos movemos, aprendes muchas habilidades transferibles».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

Entrando en detalle, se puede establecer una lista de aprendizajes concretos señalados en una de las preguntas abiertas de la encuesta dirigida a

las entidades. Cabe tener en cuenta que el número total de entidades que respondieron a la encuesta fue cuarenta. A cada una de las personas que respondían en nombre de la entidad a la que representaban, se le preguntaron las cinco cosas más importantes que creían haber aprendido participando en el MAJ. Después de recibir una media de cuatro respuestas por persona, se estableció una primera agrupación entre las respuestas que eran exactamente iguales y a continuación se crearon unas categorías para agrupar los diferentes aprendizajes, y así poder comparar la incidencia de unos y otros. El resultado final ha sido el siguiente, en el que se observan las diferentes respuestas dentro de cada categoría.

### Socialización y habilidades de relación

25

- |                                       |                                     |                            |
|---------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|
| - Aprender a empatizar                | - Relación interpersonal            | - Sociabilidad             |
| - Relación con los demás              | - Capacidad de comprensión          | - Compañerismo             |
| - Entablar relaciones institucionales | - Relación con otras personas       | - Solidaridad              |
| - Convivencia                         | - Interculturalidad y respeto       | - Interés por las personas |
| - Empatía                             | - Diálogo                           | - Habilidades sociales     |
| - Cordialidad                         | - Conocer otras personas y culturas |                            |

57

### Gestión

23

- |  |  |  |
|--|--|--|
| - Gestión de actividades                               | - Gestionar muchos aspectos de la propia vida      | - Elaboración de proyectos                 |
| - Planificación y realización de proyectos y programas | - Modo de organización y gestión de una asociación | - Organizar cursos y eventos               |
| - Habilidades organizativas                            | - Desarrollar diferentes proyectos                 | - Gestionar una entidad                    |
| - Gestionar  | - Gestión de recursos                              | - Gestionar subvenciones y ayudas públicas |
| - Capacidad organizativa                               | - Gestionar una asociación                         | - Gestionar eficazmente programas          |

### Equipos

22

- |                                 |   |                          |
|---------------------------------|---|--------------------------|
| - Gestión de equipos            | - Coordinación de diferentes dinámicas y grupos de trabajo, definición de objetivos, planificación... | - Capacidad de liderazgo |
| - Trabajo en equipo             | - Coordinar grupos humanos  | - Capacidades directivas |
| - Trabajar desde los colectivos | - La unión hace la fuerza   | - Colaboración           |
| - Coordinar grupos de trabajo   |   | - Hacer que otros hagan  |

## Compromiso, participación

13

- |                     |   |  |
|---------------------|---|--|
| - Compromiso social | - Participar es necesario para ser un ciudadano pleno               | - Participar   |
| - Compromiso        | - La participación dentro de una asociación y las pautas que seguir | - La importancia de la acción social para mejorar la calidad de vida |
| - Cómo participar   |   |  |
| - Responsabilidad   |   |  |

## Formación específica

12

- |  |   |   |
|--|---|---|
| - La necesidad de la formación continua para los/las monitores/as y demás responsables                     | - Como complemento en su vida al resto de actividades | - Aprendizajes de todo tipo de juegos, talleres y recursos de animación |
| - La absoluta e imperante necesidad de ofrecer las realidades asociativas y formativas a los y las jóvenes | - Aprendizaje   | - Asociacionismo  |
|  | - Educación intercultural                             | - Formar a la gente en valores  |
|  | - Educación ambiental                                 | - Educación para la salud   |
|  | - Ser formador o formadora                            |   |
|  | - Aprender a aprender, recibir formación              |   |

58

## Aprendizajes personales de persona

11

- |                                       |                              |   |
|---------------------------------------|------------------------------|---|
| - Capacidad de decisión               | - Asumir retos               | - Autoconfianza y                               |
| - Toma de decisiones                  | - Seguridad en mí mismo/a    | autorganización                                 |
| - Autoestima                          | - No hay que renunciar a los | - Autonomía                                     |
| - Reflexión sobre uno/a mismo o misma | los ideales                  | - La satisfacción por lo conseguido es superior |

## Escucha, respeto, tolerancia → 11 respuestas

Aprender a escuchar, aprender a respetar, respeto y valoración de las opiniones ajenas, tolerancia, respeto de otros puntos de vista y opiniones, la necesidad de respetar los procesos personales y la libertad en la evolución de cada persona, respetar la diversidad de la gente, escuchar y aceptar opiniones y acciones contrarias a los propios valores, respetar y ser más tolerante.

## Valores → 10

Escala de valores, valores de coherencia y responsabilidad, conciencia social, amistad, valores humanos, amistad, paz.

### Comunicación → 10

Comunicación social, retórica, diálogo, comunicación con la gente, habilidades de comunicación, la importancia de buscar unos cauces para la comunicación y el acceso a materiales y formación, destrezas de relación y comunicación personal, comunicación y habilidades comunicativas.

### Conciencia de la realidad social → 9

Análisis de la realidad, aprender otras realidades de la vida, ser consciente de todo lo que me rodea, a crear opinión crítica, visión crítica, actitud crítica, investigar la sociedad y los medios de comunicación.

### Negociar → 6

Aprender a ser una persona dialogante y apto/a para la negociación, exposición y defensa de las ideas propias, consensuar ideas, negociación, relacionarme con administraciones, gobiernos locales, etcétera, así como grandes audiencias.

### Compartir → 5

Aprender a compartir, convivencia, compartir.

### Capacidad de trabajo → 5

Organizar y poner en marcha iniciativas sociales, planificación operativa, ejecución de proyectos, planificar y ejecutar proyectos, organización.

### Actitudes → 4

Actitudes emprendedoras, la importancia de la motivación entre los y las miembros, actitudes sociales.

### Otros → 6

Actuaciones, el trato directo mediante dinámicas con jóvenes, intereses muy particulares en el ámbito político, asesoramiento en muchos y variados temas, valorar necesidades, capacidad de adaptación.

Las categorías en las cuales se ha aglutinado un mayor número de respuestas han sido: relación socialización y habilidades de relación; gestión, que incluye todas las tareas relacionadas con la gestión de la entidad, de grupos, de proyectos..., y equipos, que implica todo lo que esté relacionado con trabajo en equipo, liderazgo de grupos...

Por otra parte, las categorías bajo las cuales se han encontrado menos respuestas han sido las relacionadas con actitudes, capacidad de trabajo o incluso las que indicaban compartir o negociar. Éstas indican cierta contradicción con el estudio cualitativo y las respuestas obtenidas en las entrevistas. Los valores tampoco se incluyen entre las categorías más citadas, a diferencia de lo que ocurre en el estudio cualitativo.

«Creo que hay habilidades que se aprenden un poco en todas las entidades, pero sí que hay otras actividades que dependen un poco del funcionamiento y del tamaño de las asociaciones y del carácter de la entidad».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

En el estudio cualitativo, el campo de los conocimientos tendrá más o menos importancia según la entidad, y los conocimientos en concreto (contenidos) variarán según esta naturaleza. A pesar de la heterogeneidad de las respuestas, no se ha encontrado ninguna en la que se citaran contenidos. Se considera que las respuestas agrupadas bajo la categoría «Formación específica» lleva implícitos una serie de contenidos necesarios. Esta categoría también implica la formación básica de la participación en entidades juveniles, aquella que se adquiere mediante la experiencia en el trabajo. Se cree que esta forma de aprender también genera contenidos, conceptos e ideas a pesar de que no forma parte de un programa formativo.

«He desarrollado un espíritu crítico, de ver las cosas de otra manera, de analizarlas, de no verlas sin más, de pensar; me parece una cosa fundamental que se desprende del asociacionismo, esta capacidad de escuchar, de reflexionar, de aportar cosas, y luego de repartir tareas, que todo se haga entre todos, que haya una cooperación, solidaridad».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

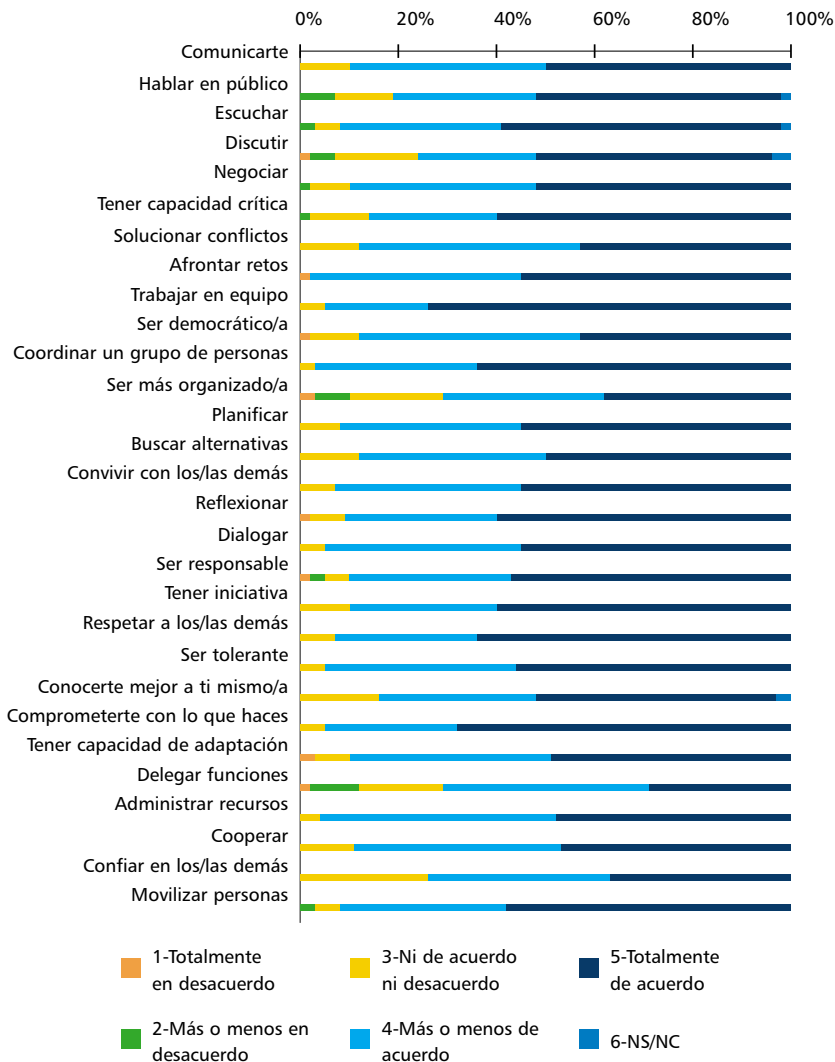
A la hora de cuantificar en qué medida han adquirido una serie de aprendizajes concretos gracias a su participación en las entidades, los responsables ofrecen una valoración muy positiva. La mayoría de entidades (más de la mitad) afirma estar totalmente de acuerdo con el hecho de adquirir todos los aprendizajes planteados. Tan sólo en algunos casos concretos, el porcentaje es ligeramente inferior, como en delegar funciones, ser más organizado y confiar en los demás. En ninguno de los aprendizajes aparece más de

un 12% en desacuerdo, pero sí que en algunos el porcentaje de entidades que no se toman postura ni de acuerdo ni en desacuerdo se sitúa en niveles significativos, entre el 15% y el 30%. Esta situación se da en los tres aprendizajes señalados anteriormente, y en discutir y conocerse a uno mismo o una misma.

«Normalmente la gente que viene del mundo asociativo sabe organizar, sabe coordinar, sabe manejar grupos; eso es fundamental».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

**Gráfico VI: Aprendizajes adquiridos mediante la participación en entidades**



Si se compara el grado de adquisición de los aprendizajes anteriores (siempre desde la impresión subjetiva de quien responde como responsable de la entidad) con el tiempo que la persona lleva vinculada a su organización o al movimiento asociativo juvenil en general, aparecen algunas implicaciones que señalar.

Los responsables que llevan más tiempo en la entidad (más de diez años) destacan por presentar un porcentaje mucho más elevado que la media de una serie de aprendizajes. Así, más de tres cuartas partes señalan estar totalmente de acuerdo en la adquisición de aprendizajes como: comunicarse, hablar en público, escuchar, discutir, tener capacidad crítica, trabajo en equipo, coordinar un grupo de personas, reflexionar, dialogar, ser responsable, tener iniciativa, respetar a los y las demás, comprometerse con lo que se hace, y movilizar personas.

También se da una situación similar en la gente que lleva más tiempo vinculada al movimiento asociativo juvenil, formado por un mayor número de responsables (quienes afirman llevar más de diez años vinculados o vinculadas al sector superan el 60% de las personas encuestadas). Por lo tanto, estos aprendizajes que se han asimilado con el tiempo provienen de la combinación de las relaciones con diferentes asociaciones. Se puede deducir, por tanto, que una estancia prolongada en una misma entidad también favorece en gran medida un mayor grado de acuerdo en la asimilación de los diferentes valores y habilidades planteados.

Pese a lo mencionado anteriormente, y estudiando los resultados obtenidos, otro hecho que destacar es que los porcentajes menores en «totalmente de acuerdo» con la serie de aprendizajes, no aparecen en las personas encuestadas que afirman llevar menos tiempo en la entidad donde trabajan, sino en los que llevan unos intervalos de tiempo medios (entre 3 y 10 años). Un posible motivo por el que la gente que lleva menos de este tiempo muestre una valoración más positiva es por la falta de interiorización del proceso formativo completo en la entidad, o de la trayectoria experimentada en el mismo, puesto que no parece lógico el hecho de que los y las responsables que lleven menos tiempo asimilen más aprendizajes que los que llevan un intervalo medio. Esta afirmación no se puede extrapolar al caso de la vinculación con el tejido asociativo, ya que el porcentaje de responsables que participan

desde hace menos de tres años es demasiado reducido como para extraer comportamientos significativos (sólo el 12% de las respuestas).

#### 5.1.4. Aprendizajes que ofrecen a sus miembros

Otro nivel de comparación se encuentra entre los aprendizajes que se adquieren cuando se forma parte del movimiento asociativo y los que las entidades señalan directamente que ofrecen. Desde esta segunda perspectiva, se indican algunos elementos relevantes que se destacarán en el análisis.

Por un lado, se considera que estando en una organización se aprende gracias a la oportunidad ofrecida para establecer contactos y conocer de primera mano otras realidades. Es un entorno idóneo para aproximarse a la realidad de otros y otras jóvenes integrantes de la entidad, el trabajo de otras organizaciones (juveniles o incluso de otros sectores), vincularse con organismos públicos, etc.

«Lo importante de las asociaciones es la participación, y la participación pasa porque todo el mundo participe en lo que se hace; cuando en una formación o un curso eres parte del programa, entonces te involucras mucho más, y yo creo que sobre todo en el asociacionismo juvenil es importante que las cosas no te las den hechas, sino que las hagas tú mismo, que sea el trabajo en grupo lo que saque las cosas adelante».

Extraído de una entrevista a una entidad del CJE

Dentro de la formación ofrecida por las diferentes entidades, una idea común es la de la participación. Es un nexo de unión de trabajo de las diferentes organizaciones, aunque paralelamente unas puedan enfatizar unos u otros valores, enfocar la participación desde diferentes vertientes, aplicándola a ámbitos de trabajo más concretos.

Dentro de las entidades existen diferentes áreas de formación o ejes temáticos específicos (en cuanto a conocimientos), entre los cuales aparecen frecuentemente:

1. Salud (en la que destacan los campos de drogas y sida).
2. Medio ambiente.



3. Coeducación.
4. Gestión.
5. Legislación.
6. Formación específica de monitores.

Por otro lado, en el seno de las entidades juveniles existe la idea de que determinados tipos de formación y aprendizajes no se dan en las sedes de la educación formal (escuelas, universidades, etc.). Los y las responsables de las entidades juveniles ven, por lo tanto, la educación no formal que éstas prestan y reciben como un complemento de la que se obtiene en el ámbito formal.

«Es clave el papel de las asociaciones juveniles en la educación, porque la escuela desgraciadamente tiene muy poca formación integral, y sí que tiene formación de conceptos, específica (el libro de matemáticas, el libro de ciencias) pero no tienen educación integral: educación en valores, educación para la participación, cero».

Extraído de una entrevista a una entidad del CJE

Al preguntar a las entidades por los objetivos en los que basan sus procesos de formación, tres cuartas partes señalan el compromiso social, seguido por la educación en la participación y la democracia.

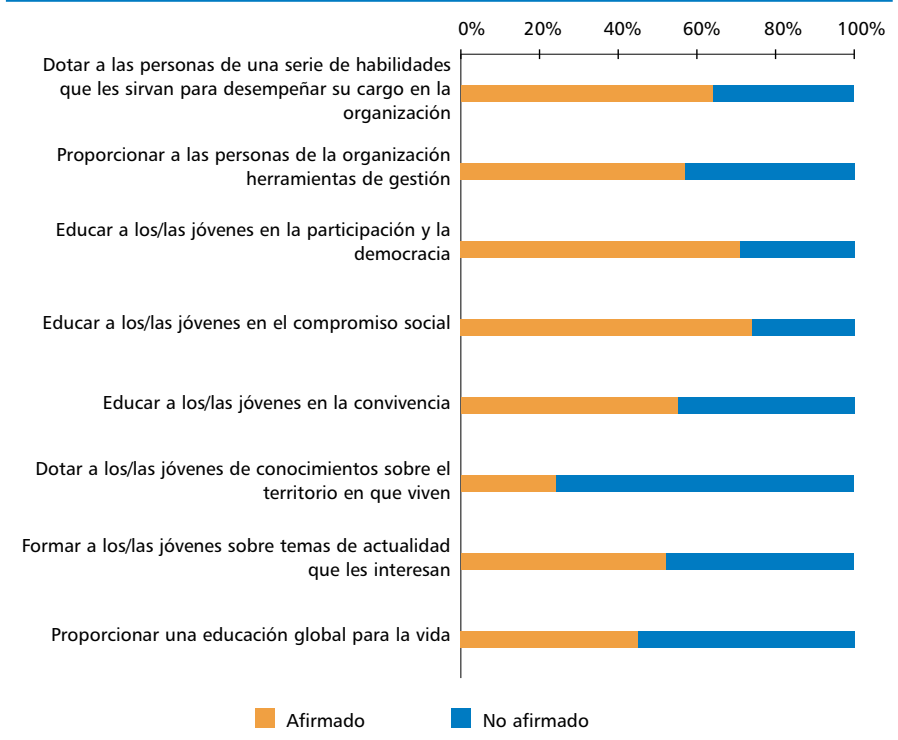
Destaca el caso de las entidades que actúan como coordinadoras/plataformas (como ámbito de trabajo) donde la educación en la participación aparece como objetivo en todas las respuestas. Contrasta que las entidades políticas y sindicales presentan un porcentaje bastante inferior en los objetivos de educación para la participación y la convivencia, mientras que la formación en el compromiso social es compartida por todas las respuestas de este ámbito.

El objetivo menos frecuente en la muestra total de entidades es el de dotar de conocimiento sobre el territorio en el que vive la juventud, que sólo lo manifiesta una cuarta parte de las entidades (mientras que el resto de objetivos superan el 45%). Este objetivo es incluso menos prioritario dentro del ámbito de las entidades sociales, pero mucho más frecuente que la media dentro de las coordinadoras y las entidades políticas y sindicales, que también trabajan más en la formación en temas de actualidad.

Las entidades sociales y educativas que trabajan en temas de actualidad no son tan frecuentes, pero destaca con un alto porcentaje el objetivo de proporcionar una educación global

Estudiando las diferencias entre objetivos de la formación según la tipología de entidades, se observa que existe mayor homogeneidad. Tan sólo cabe destacar el mayor porcentaje de formación en habilidades para desempeñar las funciones internas que se da en las entidades de pleno derecho y consejos, y la mayor importancia de la formación en temas de actualidad que aparece en los consejos y menor en las miembros de pleno derecho.

**Gráfico VII. Objetivos de los procesos de formación**



**5.1.5. El proceso de aprender: ¿Cómo se aprende?**

Entre los métodos de aprendizaje que se llevan a cabo en las entidades juveniles, cabe destacar la presencia habitual de formación adquirida por vía práctica o el ejercicio de las tareas diarias. Es el denominado *learning*

by doing en términos anglosajones. Las entidades aparecen como formadoras a través de la experiencia de sus propios miembros en muchos de los ámbitos comentados.

«También supone un aprendizaje desde la experiencia, ir poniendo en marcha y que muchas veces es lo que llamamos un trabajo desde la acción, reflexión, acción, todo aquello que vas haciendo lo vas llevando a la reflexión para luego volver a actuar».

Extraído de una entrevista a una entidad del CJE

### *Cómo se realiza la formación*

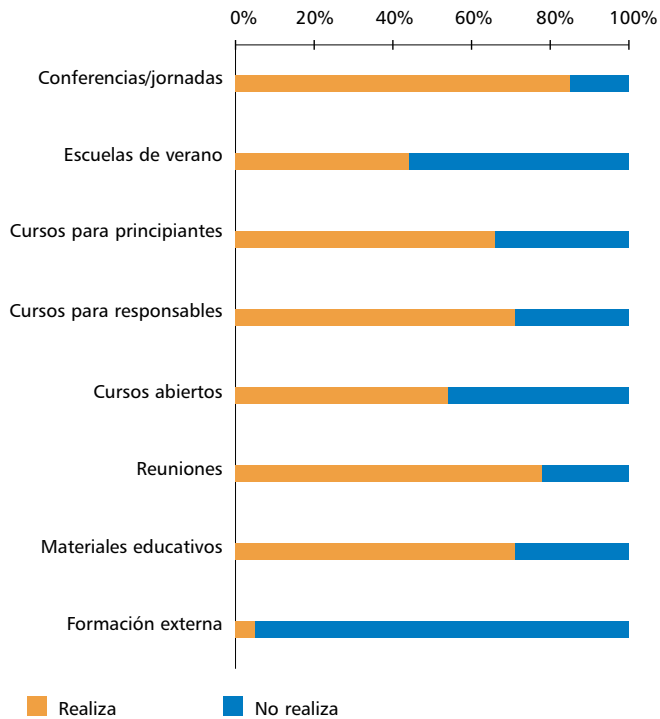
El conjunto de actividades formativas que realizan las organizaciones juveniles es diverso. Las actividades que más entidades afirman llevar a cabo son las conferencias y jornadas esporádicas, seguidas por las reuniones de reflexión y evaluación, la elaboración de materiales educativos y los cursos para responsables y quienes se inician en la entidad. Alrededor de la mitad de organizaciones han afirmado realizar también cursos abiertos al público en general y/o escuelas de verano.

66

Si se estudian las actividades señaladas en función del ámbito de trabajo de la entidad, se comprueba que las conferencias y jornadas esporádicas son menos frecuentes en las entidades educativas, mientras que todas las entidades políticas/sindicales y las plataformas afirman realizarlas. Además, el porcentaje de entidades que realiza escuelas de verano es debido en parte a la alta respuesta de organizaciones educativas a este tipo de actividad, superior al resto. Las entidades políticas y sindicales que organizan cursos para sus responsables y para el público en general, normalmente representan un porcentaje menor al de la media. Más de tres cuartas partes de las entidades sociales y educativas realizan materiales educativos, mientras que en el resto de entidades el porcentaje nunca supera la mitad.

Las actividades señaladas se dan en el ámbito interno de las mismas entidades, federaciones y consejos, mientras que sólo el 5% de las encuestadas afirman que se han contratado actividades formativas externamente, siempre en organizaciones que trabajan en el ámbito social.

Gráfico VIII: Actividades formativas desarrolladas desde las entidades



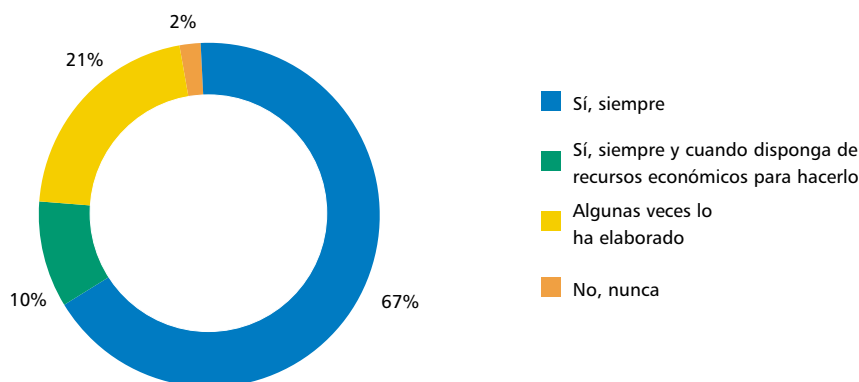
### Planes de formación

A partir de las entrevistas realizadas, se ha detectado que la existencia de planes de formación estables a medio y largo plazo no es habitual en las entidades estudiadas, y se da prácticamente en exclusividad dentro de organizaciones educativas. En el resto de entidades sí existe un calendario general para las actividades formativas que se realizan durante el año o curso, pero falta integrar las diferentes acciones en el marco de un plan más global que las combine y establezca una visión continua y de evolución. Un inconveniente para realizar este tipo de tareas es no contar siempre con grupos estables de trabajo y coincidentes para las diferentes actividades, mientras que las entidades educativas sí trabajan por grupos continuos durante el año o curso por línea general.

Sin embargo, las entidades consideran su actual programación de la formación como plan de formación, y por este motivo a través de la encuesta

más de dos tercios de las entidades afirman realizarlo siempre. Dentro de este porcentaje se encuentran todas las entidades educativas, a excepción de una que afirma haberlo realizado en algunas ocasiones. Así, se puede afirmar que existe una mayor estructuración del proceso de aprendizaje que experimenta un miembro de trabajo en el seno de una entidad educativa, a la vez que se fijan una serie de objetivos y unos fines concretos marcados previamente.

**Gráfico IX: Frecuencia en la elaboración de un plan de formación**



68

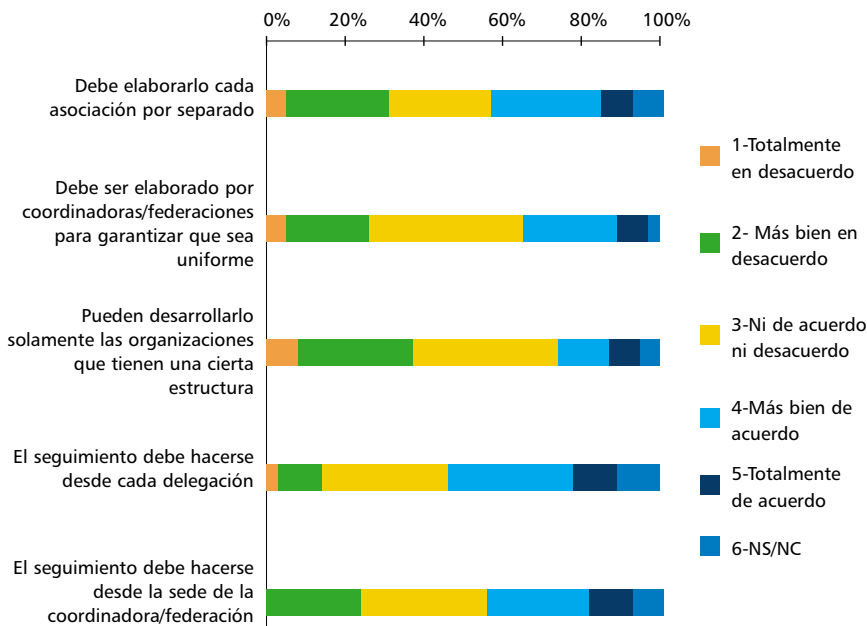
«Creo que esa adquisición de habilidades, conocimientos, capacidad está ahí, es algo intrínseco a la asociación, no es algo que te tengas que plantear, sino que va surgiendo día a día y eso es formación también. Pero luego, yo creo que hay que hacer hincapié en una formación más consciente, para desarrollar y seguir mi trabajo en la asociación y para seguir avanzando, y no cometer los mismos errores que cometo cuando algo me sale mal».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

A diferencia de los resultados que se presentan en otras áreas —en las que las entidades tienen una clara opinión sobre los temas propuestos y cierta similitud en las respuestas—, a la hora de determinar de quién es la responsabilidad de la elaboración del plan de formación, existen diferencias entre las entidades y poca claridad en las respuestas.

En la mayoría de casos, las entidades no se sitúan ni de acuerdo ni en desacuerdo en determinar a quién corresponde esta función y a quién corresponde el seguimiento, si a la entidad por separado o a las federaciones. Donde se da un mayor grado de conformidad es en el hecho de que no se puede elaborar un plan completo exclusivamente para aquellas entidades que dispongan de una estructura mínima, sino que todas deben trabajar en ello, dentro de sus posibilidades.

**Gráfico X: Forma de elaboración del plan de formación**



### *Elaboración de materiales*

La realización de materiales aparece en diferentes tipos de organizaciones, aunque cabe destacar los materiales elaborados por las entidades educativas, frecuentemente financiados desde administraciones públicas. En el resto de organizaciones también se preparan materiales específicos para las actividades formativas, pero están más encaminados a reunir y resumir los diferentes conocimientos específicos que se van a adquirir. Los materiales de las entidades educativas recogen también otros aprendizajes en valores, habilidades y actitudes, que sí son vistos como procesos y se realizan actividades concretas para que los miembros los adquieran. Además,

los materiales propios son prácticamente exclusivos de las organizaciones educativas, mientras que en otros casos se cuenta con más materiales externos (de otras entidades, de los consejos de juventud, u otras fuentes).

«Se aprende en muchos ámbitos. Hay veces que en las organizaciones pequeñas no se tiene sistematizada la formación, la formación es difusa y basada en transmisión de experiencia de carácter, o bien verbal, o vía capacitación del veterano».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

### *La formación desde los consejos*

Los consejos también realizan su función educativa entre los participantes de sus entidades miembro. Sin embargo, como nexo de unión con las organizaciones no suelen preguntar a éstas de forma regular qué necesidades formativas tienen.

«Para el Consejo es una prioridad la formación. Además es muy consciente de que su responsabilidad es, en materia de formación, estar allí donde las asociaciones no tienen recursos para esto».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

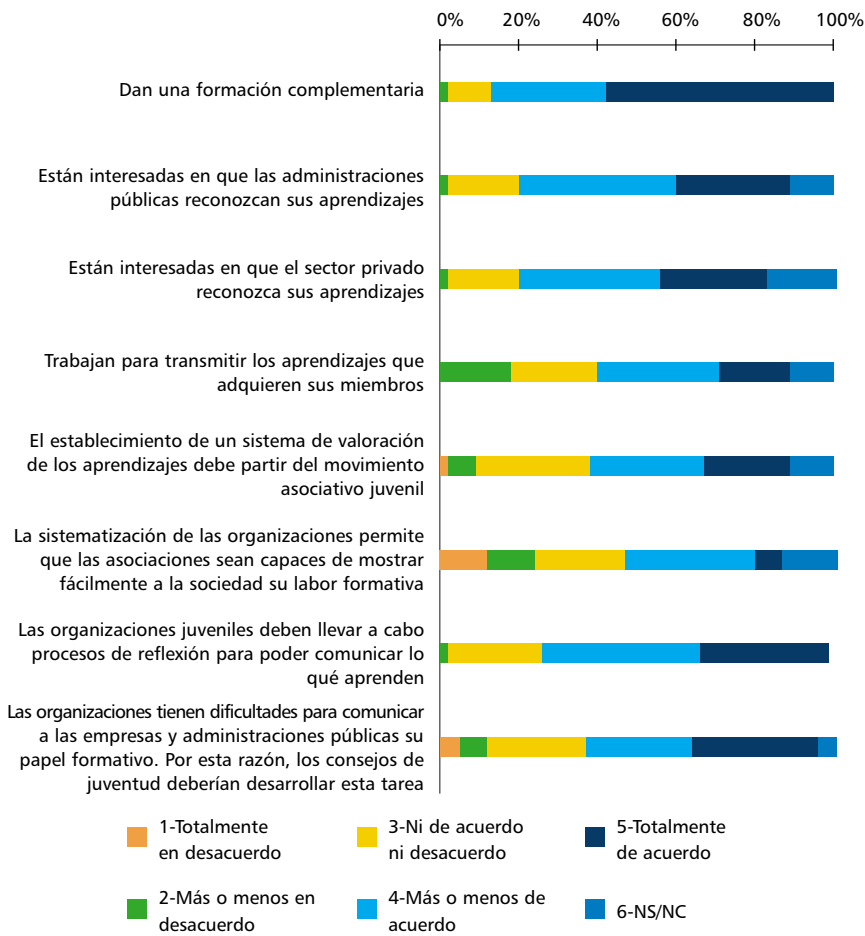
Paralelamente, las mismas organizaciones no son muy conscientes de la necesidad de estudiar sus propias necesidades en la vertiente formativa.

## **5.2. La visión sobre el sector**

Desde el propio movimiento asociativo se resalta la formación como una de las prioridades (si no la primera) dentro de su ámbito de trabajo. Sin embargo, se es consciente que desde fuera no se ve esta tarea como una de las características definitorias del movimiento. La sociedad, en general, no ve a las entidades como formadoras, como se demuestra en el hecho de que la mayoría de jóvenes que deciden incorporarse a una organización y participar en ella no lo hacen por motivaciones formativas o por los aprendizajes que esperan adquirir, sino que son otro tipo de motivaciones basadas en mayor medida en las relaciones personales o proximidad, por ejemplo.

Las entidades que afirman que las propias organizaciones trabajan para transmitir estos aprendizajes son escasas (menos del 30%), por lo que el propio sector es consciente de su debilidad en este sentido. En lo que sí aparece cierto acuerdo, según la encuesta realizada, es en el hecho de que las entidades deben llevar procesos de reflexión internos para saber qué aprendizajes están ofreciendo y aprender a transmitirlos, aunque también coinciden en que esta tarea de comunicación les resulta compleja y por ello deben participar los consejos de juventud. Sobre si la iniciativa de establecer sistemas de reconocimiento de la formación que ofrecen debe partir del propio sector, existe cierta incertidumbre ya que, aunque la mitad de las respuestas afirman estar de acuerdo (la mayoría no totalmente), es significativo el 40% que no respalda esta afirmación (no responde o no está ni de acuerdo ni en desacuerdo).

Gráfico XI: Las organizaciones...





Se diferencia claramente el campo de trabajo de las escuelas y educación formal, en general, y el de las entidades. Por un lado, desde el primer tipo de educación no se potencian tanto los aprendizajes de valores, centrándose especialmente en aspectos más teóricos y técnicos (conocimientos). Desde el movimiento asociativo se considera que son dos ámbitos complementarios, por los diferentes tipos de aprendizajes que se enfatizan desde cada uno de ellos, tal y como afirman más de tres cuartas partes de las entidades encuestadas.

«El tejido asociativo cree en el modelo de sociedad, y cree que es educador y que no sólo la educación formal está ahí para educar, sino que también tenemos que tratar otros aspectos transversales que no se tratan dentro de una educación formal».

Extraído de una entrevista realizada a un consejo de juventud

«Creo que desde la educación no formal se aprende más; es un aprendizaje más desde la afectividad, nos desarrollamos como personas, cosas mucho más prácticas que desde la educación formal, que igual en infantil o en primaria trabajan mucho el tema del desarrollo como persona pero que luego poco a poco se va alejando, lo que es el propio proceso socioeducativo de la persona. Creo que la ventaja de la educación no formal es que tú la eliges».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

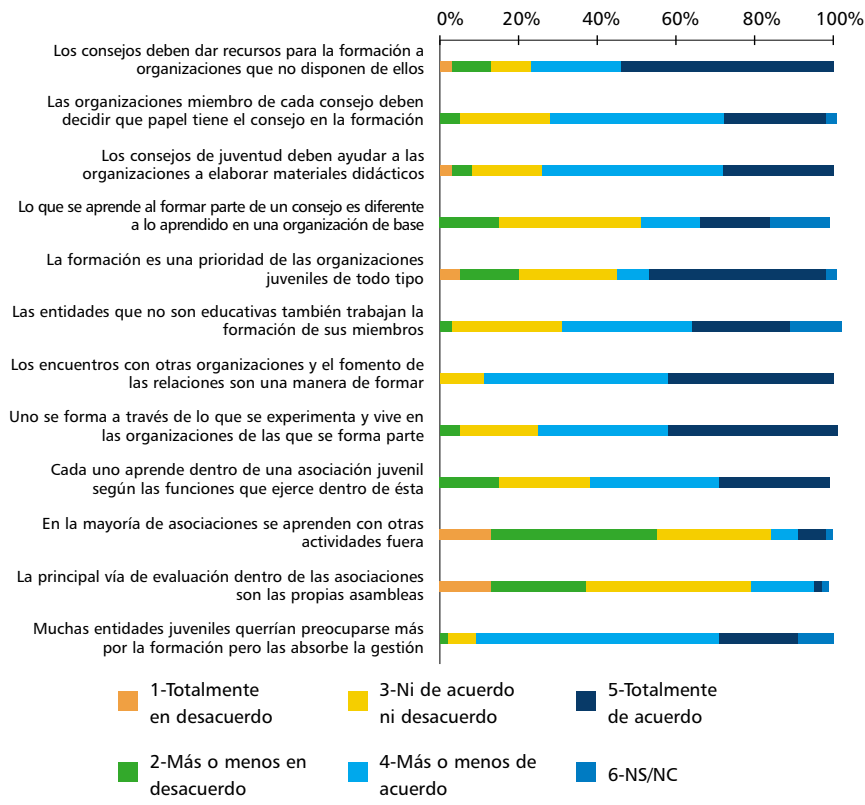
Las mismas entidades son conscientes de que existen diferencias formativas entre organizaciones. Aunque se considera que en toda entidad se adquiere una serie de aprendizajes, como demuestra el hecho de que el 45% de las entidades señale que la formación es una prioridad en todas las organizaciones juveniles, sí que se resalta que desde entidades educativas está más determinado o establecido lo que se ofrece (las entidades son más conscientes de ello).

La colaboración entre entidades en actividades formativas es variable. Aunque en general se destacan los beneficios de este tipo de colaboración o trabajo conjunto, las acciones existentes actualmente son relativamente escasas. La tónica general es que existe más voluntad de colaboración que programas reales conjuntos. Se aprovechan más las sinergias en los casos

de entidades con menos recursos para poder dedicar a las actividades formativas, por lo que optan por el aprovechamiento de materiales, o actividades formativas externas o conjuntas con otras entidades. Aunque existen diferentes tendencias dentro de los consejos, algunos están más al servicio de las entidades para poder colaborar en este sentido.

Existe un alto grado de acuerdo sobre cuales son las principales funciones de los consejos de juventud, ofrecer recursos para la formación a entidades que no disponen de ellos (más de la mitad se manifiestan totalmente de acuerdo). También se considera que estas organizaciones deben colaborar en la elaboración de materiales y en que las entidades miembro deben decidir el papel del consejo, aunque el grado de acuerdo no es tan extremo.

**Gráfico XII: La valoración de los aprendizajes vista desde las entidades**



Además de la colaboración de las entidades, también se manifiesta un elevado nivel de acuerdo en el hecho de que las relaciones que se establecen

gracias a participar en una entidad, los vínculos y encuentros con entidades y la experiencia aportada son otro canal a través del cual se genera parte importante de los procesos de aprendizaje.

El propio sector destaca la particularidad de los aprendizajes que ofrece, considera que los aprendizajes adquiridos no coinciden con los que se pueden asimilar en otro tipo de actividades.

### 5.3. La valoración desde otros agentes

#### 5.3.1. Utilidad e impacto de los aprendizajes

Las organizaciones juveniles destacan la utilidad de los aprendizajes adquiridos dentro del movimiento asociativo en otros ámbitos. Como se ha citado anteriormente, se pueden dividir los aprendizajes según si están orientados a la gestión de la entidad o bien si se trata de aprendizajes vinculados al propio fin de la organización. Así, según su tipo, la utilidad de los mismos se podría clasificar en dos vertientes:

1. Por un lado, la utilidad que tienen estos aprendizajes en el *ámbito personal*, ligado al desarrollo integral, uno de los objetivos buscados en muchas de las organizaciones (aprendizajes vinculados al fin de la entidad).
2. También se puede añadir que la experiencia asociativa tiene utilidad en otros *ámbitos más técnicos*, en los que el método de trabajo se beneficia de las habilidades y actitudes ya adquiridas dentro de las organizaciones. Por ejemplo, algunos de los aprendizajes son aplicables posteriormente al ámbito profesional (aprendizajes en gestión).

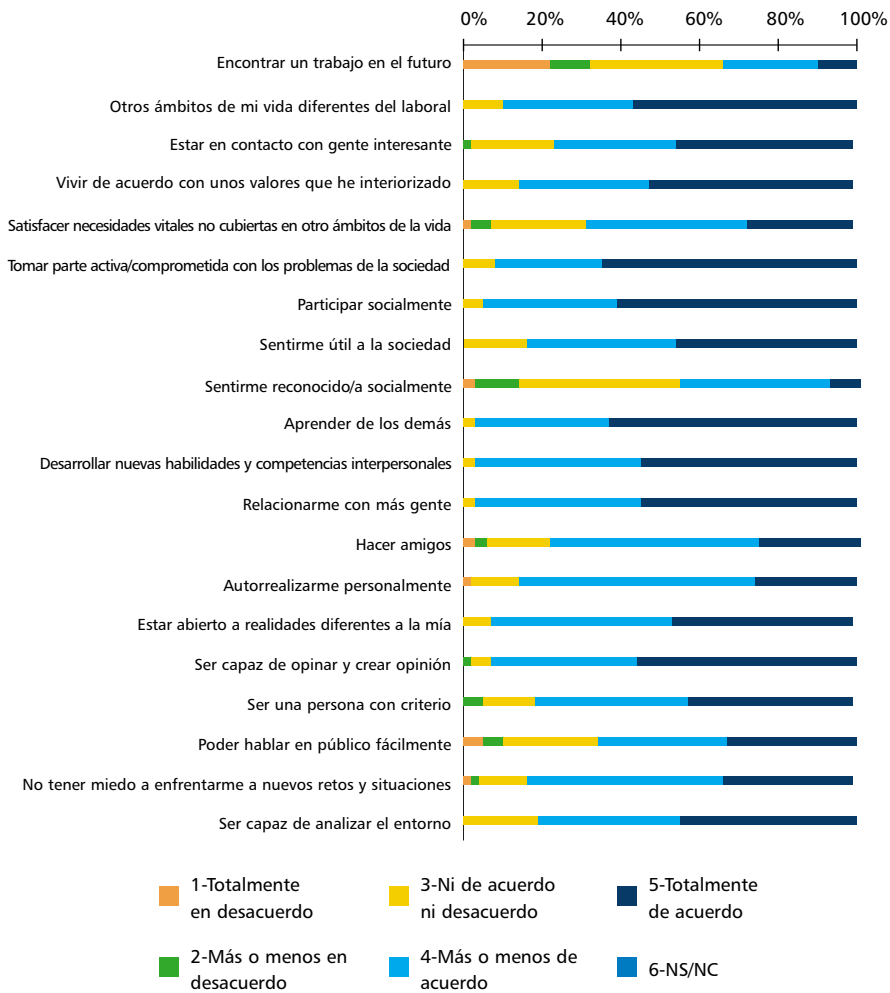
«Se da mucha importancia, por una parte, a la calificación técnica o temática, pero por otra parte, también a las formas en cuanto a toda la capacitación de trabajo en grupo, reflexión, conectar con la realidad, implicación social. Eso supone también un desarrollo de la propia persona aparte de lo que es la capacitación técnica o temática respecto a los contenidos concretos de un curso. El tema de actitudes se trabaja también, la forma de hacer es muy importante, tal y como nos lo planteamos damos mucha importancia no sólo al contenido sino a

la forma de transmitirlo y a la forma de trabajarlo con el propio alumnado, valorando también las actitudes de la gente con respecto al resto del grupo que está y con respecto a su interpretación de los contenidos en su entorno cercano».

Extraído de una entrevista a una entidad del CJE

Al preguntar directamente sobre la utilidad de los aprendizajes adquiridos en el seno de las organizaciones juveniles, los propios responsables de las entidades señalan diferentes niveles de acuerdo. Aunque en la mayoría de casos propuestos la posición mayoritaria es estar totalmente de acuerdo con la utilidad en este campo, existen algunos campos que destacar.

**Gráfico XIII: La utilidad de los aprendizajes vista desde las entidades**



Los mismos responsables no se manifiestan de acuerdo o en desacuerdo sobre si estos aprendizajes pueden ser válidos para encontrar un trabajo en el futuro (existe cierta dispersión en las respuestas). También debe señalarse que el hecho de sentirse reconocido socialmente y satisfacer necesidades no cubiertas en otros ámbitos presente un grado de acuerdo inferior al resto.

### *La evaluación*

La existencia de sistemas de evaluación de actividades formativas es frecuente dentro de las entidades, pero no mayoritaria, y siempre referidos a actividades esporádicas y concretas. Casi la mitad de entidades entrevistadas afirma no contar con un sistema de evaluación de los aprendizajes, frente al 44% que afirma sí disponer de él. Falta un sistema de evaluación que cuente con una perspectiva a largo plazo. El grado de sistematización de éste depende en gran medida del nivel de planificación de la formación en cada entidad. De esta forma, cuanto más regularizado esté un proceso, en consecuencia más sistematizado estará el otro. La evaluación de los procesos de aprendizaje no es más que uno de los puntos finales del plan de formación. Esta evaluación tiene que asegurar una visión crítica sobre los acontecimientos desde varios puntos de vista (tanto desde los que imparten la formación como desde los receptores de dicha formación) y sobre el impacto de los procesos de aprendizaje, así como, por otra parte, la planificación de las mejoras para etapas posteriores.

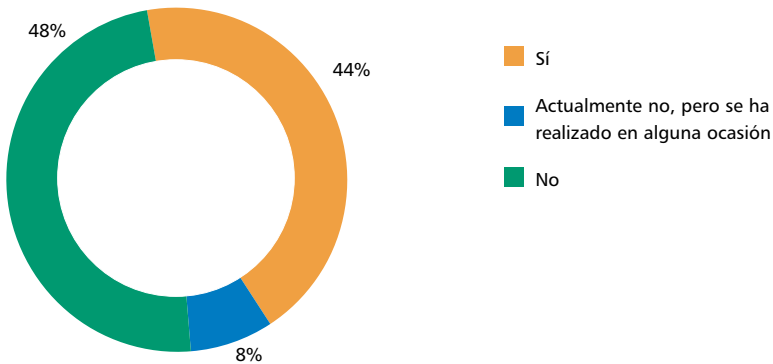
«Nosotros evaluamos los procesos. Evaluar el aprendizaje en sí no lo podemos hacer porque esa persona la tenemos durante tres días, a partir de ahí ya lo perdemos».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

A pesar de que la mayoría de las entidades son conscientes de la necesidad de esta mejora en la planificación, donde cabe la sistematización de la evaluación, la mayoría de los sistemas de evaluación que se actualizan en el seno de las entidades se centran en la evaluación del proceso (cómo valoran la actividad en sí, el método desarrollado, los materiales, etc.) pero no trabajan el impacto de cada actividad. Se trabaja con fichas de evaluación de cursos en las que tanto los participantes como incluso los formadores dan su opinión

sobre cómo se ha realizado, pero no se evalúa si realmente se han cumplido los objetivos formativos, no se trabaja para comprobar si se han adquirido realmente los aprendizajes en concreto (en la mayoría de casos).

**Gráfico XIV: La evaluación de los aprendizajes desde las entidades**



Las evaluaciones de impacto son más esporádicas y en general se limitan a reuniones internas de discusión entre los responsables en contacto directo con los participantes, sin que exista una sistematización de esta evaluación.

«Creo que se debe evaluar, es muy necesario. Evaluar antes, durante y después, porque muchas veces te llevas sorpresas, de que detectas una necesidad y algo ha pasado porque resulta que has hecho la actividad y has fracasado estrepitosamente».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

A pesar de que uno de los argumentos que se da por la falta de sistemas de evaluación del impacto de los procesos de aprendizaje es el de no contar con objetivos específicos fijados previamente, ello no es motivo suficiente para no plantearse desde las entidades una renovación o mejora en este sentido. Así, una vez existe la conciencia dentro de las entidades de que el trabajo diario aporta una serie de aprendizajes más allá de los específicamente perseguidos mediante los cursos y escuelas realizadas *ex profeso*, se debería establecer un sistema para determinar cómo se adquieren estos aprendizajes de manera informal, y qué repercusión tiene en los miembros en función de su trayectoria y funciones en la entidad.

Un posible aspecto que analizar es el hecho de si los objetivos generales de cada una de las organizaciones condicionan el impacto en aspectos formativos. Es decir, si la misión de la entidad favorece en mayor o menor medida la asimilación de un tipo u otro de aprendizajes, y su asimilación a largo y medio plazo.

Para poder establecer un sistema de medida de impacto será necesario plantearse posibles indicadores adecuados a las características de cada una de las entidades, que permitan valorar no sólo el impacto de la trayectoria asociativa, sino también la situación de partida de las personas una vez se ponen en contacto con la entidad.

### 5.3.2. ¿Cómo creen las entidades que se valoran desde otros sectores los aprendizajes adquiridos en el movimiento asociativo juvenil?

Antes de hablar sobre cómo creen que son vistas las organizaciones desde el punto de vista de otros agentes, es necesario señalar cómo los propios miembros de las entidades (los y las jóvenes que participan en ellas) valoran los aprendizajes adquiridos.

«A las asociaciones les hace falta esa conciencia de los aprendizajes».  
Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

El primer hecho que se percibe es que todas las entidades comparten la idea de que estos participantes no son conscientes de este valor o utilidad hasta pasado cierto tiempo desde su vinculación. Se trata de un proceso de maduración de los aprendizajes que tiende a ser lento, especialmente cuando se trata de los canales más informales y no centrados en conocimientos concretos.

A este aspecto se debe añadir que en muchos casos, incluso una vez se ha llegado a reconocerlos, muchos y muchas jóvenes encuentran dificultades en transmitir este valor hacia fuera, no saben «vender» lo que han aprendido. Se ve claramente la utilidad dentro del MAJ pero cuesta identificar este valor en otros ámbitos o aspectos de la vida.

Éste es un factor negativo que no ayuda a que otros sectores valoren ni a las entidades como organizaciones educadoras ni a los y las participantes como jóvenes que han adquirido estos aprendizajes gracias a la experiencia asociativa.

Las entidades ven a las administraciones limitadas en la valoración de los posibles candidatos para los puestos de trabajo públicos. La excesiva burocratización del sistema público y, especialmente, en los procesos de selección, impide la incorporación de nuevos canales de valoración que tengan en consideración esta experiencia o aprendizajes como criterios en los procesos de oposición para determinados puestos. Se critica especialmente cuando se considera que en la mayoría de casos se trata de aspectos realmente útiles en el campo de trabajo de las administraciones. Este hecho crea un efecto en cadena, puesto que al no valorarse, las administraciones cuentan con trabajadores que no conocen en profundidad el movimiento asociativo y, por lo tanto, no fomentan incorporar estos aspectos en los procesos de selección. Se destaca que incluso desde las administraciones que se relacionan con mayor frecuencia con las entidades juveniles, los organismos que trabajan en el ámbito de juventud, no se requiere ningún tipo de conocimiento previo acerca del sector.

«Creo que se valora como positivo que se ve que eres una persona comprometida, eso sí que se valora mucho a la hora de tener un puesto de trabajo responsable y el hecho de pertenecer a una asociación...».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

Por lo que se refiere a la valoración de las entidades, muchas admiten que el tipo de organización condiciona esta valoración que se hace desde fuera, incluso más que el trabajo que se está realizando. También influye en gran medida el nombre o notoriedad de la entidad, por lo que salen perjudicadas las entidades menos populares.

La valoración individual que se obtiene de una persona que ha formado parte de una entidad, la experiencia asociativa, se tiene en consideración dependiendo del ámbito de trabajo o sector al que pertenece la persona. Así, en determinadas ocasiones, sólo se reconoce el valor cuando esta experiencia asociativa está relacionada con el desarrollo profesional de la

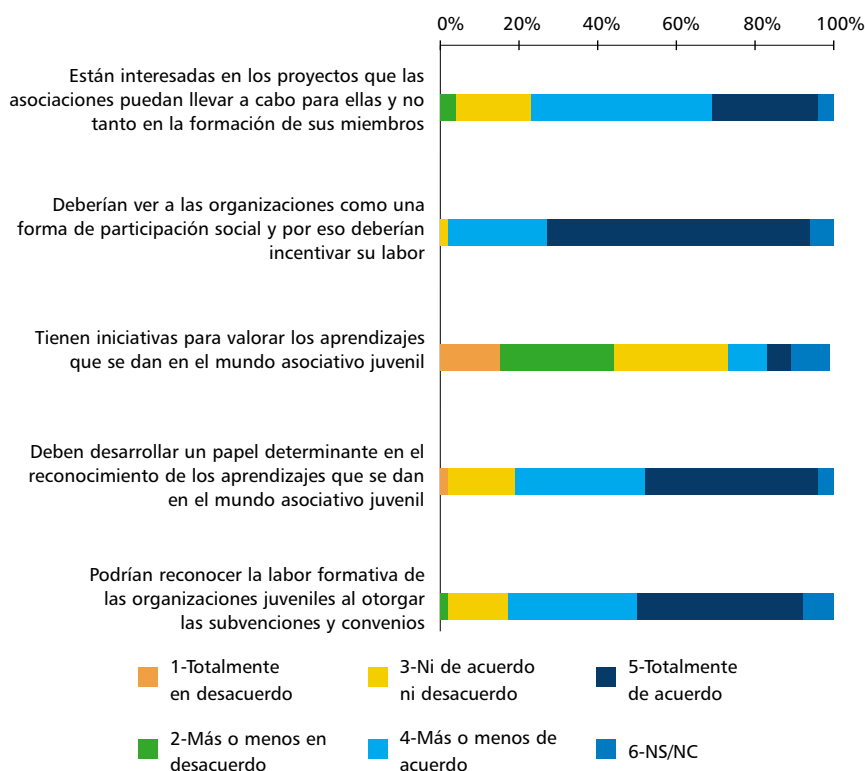


persona o sus estudios previos, y se entiende la participación como un campo en que se le ha permitido experimentar dentro de su ámbito (pues es cuando se ve cierta utilidad).

«En las empresas cada vez se está valorando más, entre otras cosas porque lo que se busca ahora son personas multidisciplinares, es decir, no buscamos nadie que solamente sepa mucho sobre un tema específico sino que sea alguien que se pueda adaptar, y ese es el éxito del movimiento asociativo, el movimiento asociativo eso es lo que ofrece.

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

**Gráfico XV: Percepción de las entidades sobre la valoración desde el sector público**



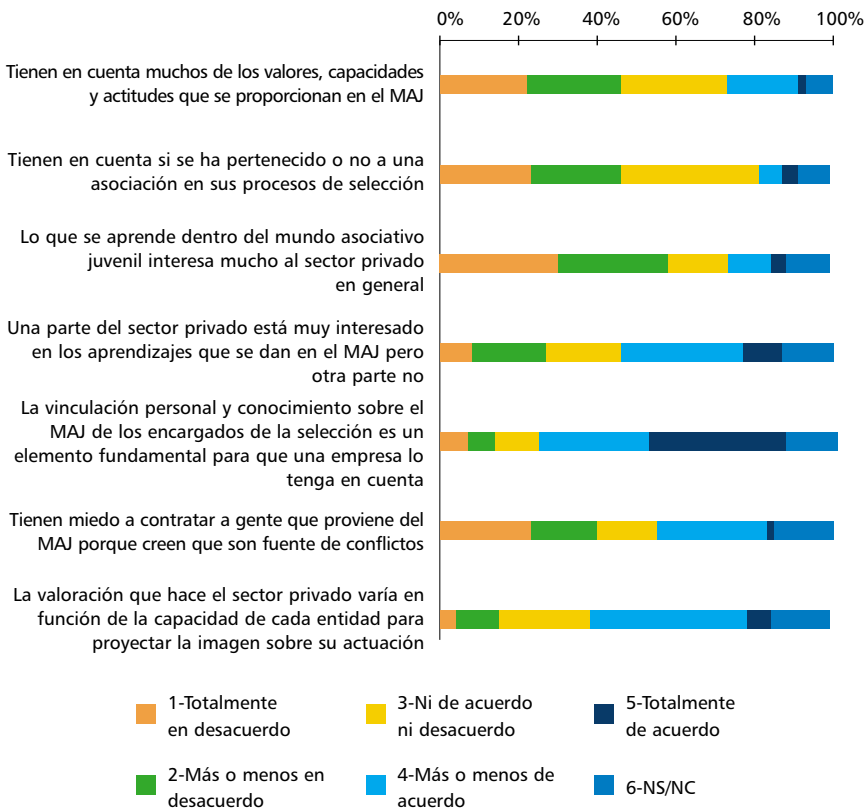
Desde el sector público se financian las asociaciones y algunas de las actividades formativas siguen criterios que las mismas organizaciones consideran que no tienen en cuenta la calidad de la formación ofrecida. La opinión más compartida es que las administraciones son conscientes de su

papel o responsabilidad en fomentar el trabajo del sector asociativo juvenil, pero las subvenciones se ven como una necesidad para «mantenerlas calladas», no valorándolas por su verdadera utilidad.

Las entidades consideran que las administraciones se interesan más en las actividades en concreto que realizan, que en el contenido formativo de las mismas, y más de dos terceras partes de las entidades creen que deberían ver el sector como agentes de participación social y, por ello, incentivar su labor, por ejemplo, mediante iniciativas de valoración de los aprendizajes en los criterios de concesión de financiación y teniendo un papel relevante en el reconocimiento (la mayoría opina que actualmente no las realizan).

Por lo que se refiere al sector privado, las entidades opinan que las empresas no tienen en cuenta la función formativa del sector en la valoración que hacen del trabajo de las entidades ni en sus procesos de selección.

**Gráfico XVI: Percepción de las entidades sobre la valoración desde el sector privado**



Existe incluso mayor acuerdo en el hecho de que falta interés por parte de este agente, y que actualmente el reconocimiento se da a partir de la vinculación personal de la persona responsable de los procesos de selección.

### 5.3.3. ¿Se pueden establecer indicadores y criterios para el reconocimiento de los aprendizajes?

Las organizaciones juveniles, aunque creen que sería positivo establecer unos sistemas de valoración objetivos para los aprendizajes adquiridos, encuentran dificultades en determinar posibles indicadores válidos. Evaluar qué se aprende resulta complicado, según las propias organizaciones, debido a la dificultad de cuantificar este impacto.

Así pues, se cuenta con una visión pesimista respecto a la posibilidad de incrementar la valoración a partir de un sistema objetivo debido a esta complejidad.

Algunos posibles sistemas de reconocimiento planteados cuentan también con una vertiente negativa en el sentido de que al tratarse de indicadores que valoran el proceso pueden llevar a una participación de la gente joven en busca exclusivamente de este reconocimiento. Por ejemplo, reconocer directamente la asistencia a cursos, jornadas, u otras actividades formativas desarrolladas por las entidades, mediante títulos o la asignación de créditos en los sistemas educativos formales puede llevar a esta situación. Sin embargo, existe cierta controversia dentro del movimiento asociativo sobre si se trata de un mal que hay que evitar (la participación interesada) o bien puede ayudar a incrementar la participación (y por tanto, convertirse en un elemento positivo).

## 5.4. Ideas para aumentar la valoración

Las organizaciones juveniles comparten la opinión de que actualmente no se reconoce suficientemente el conjunto de aprendizajes que están ofreciendo, y no se valoran dentro de la sociedad en general ni en los casos concretos de los sectores público y privado.

Sin embargo, las propuestas planteadas desde el mismo sector son más bien escasas, lo que demuestra un cierto déficit de reflexión sobre el tema, que vaya más allá de la visión de la situación actual y permita establecer una serie de acciones por realizar.

«Los que estamos en este mundo no hemos hecho nada para que se valore, tampoco le estamos dando el valor que en realidad debe tener».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

Uno de los campos en los que sí existe acuerdo e ideas claras sobre cómo establecer mejoras en la valoración es en los procesos de contratación o selección de personal público.

«La comunicación interna es importante. Pero la comunicación externa es muy difícil porque hay que concienciar a los medios de comunicación. Falta que los medios públicos de comunicación apoyen al mundo asociativo que, además, es un derecho constitucional».

Extraído de una entrevista a una entidad indirecta del CJE

Otra área en la que existe una opinión general compartida por las diferentes entidades es en la necesidad de que el mismo sector mejore en el ámbito de la comunicación. Las mismas entidades son conscientes de que un paso previo a realizar para mejorar el reconocimiento es comunicar mejor lo que hacen, saber transmitirlo a la sociedad.

Algunos responsables de entidades juveniles proponen una posible solución al problema que consiste en establecer canales de comunicación entre los diferentes sectores para así garantizar que las acciones que se emprenden desde los sectores más desconocidos se puedan hacer extensibles a otros sectores.

«La valoración de la formación y este currículum oculto que se da en el movimiento asociativo, la tienen que hacer las autoridades administrativas, independientemente de quién queramos que valore esto; tiene que pasar por una valoración académica o por una valoración oficial, y todo lo que es oficial tiene que partir de una voluntad política».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

Uno de los ámbitos en los que se empieza a trabajar desde algunas entidades es en la detección de las competencias que están adquiriendo los participantes de las asociaciones. Las nuevas tendencias en los mercados laborales van en la línea de valorar no sólo la trayectoria académica y/o laboral de los candidatos a un puesto de trabajo, sino las competencias concretas adquiridas durante este desarrollo profesional. Así, se pueden establecer unos mapas de competencias dentro de las entidades en los que se estandaricen cuáles son las que se adquieren dentro de las entidades y sean exportables posteriormente a otros ámbitos de trabajo.

«Me parecería útil coger a los representantes de empresarios, representantes de la administración y representantes del mundo asociativo, establecer canales de comunicación más fluidos, intercambio».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

A pesar de que en muchas ocasiones las competencias que generan unos (las entidades juveniles) y las que requieren otros (empresas privadas) coinciden, el desconocimiento y la falta de acreditación de los mismos crea una falta de afinidad y un vacío que las entidades reclaman que se llene.

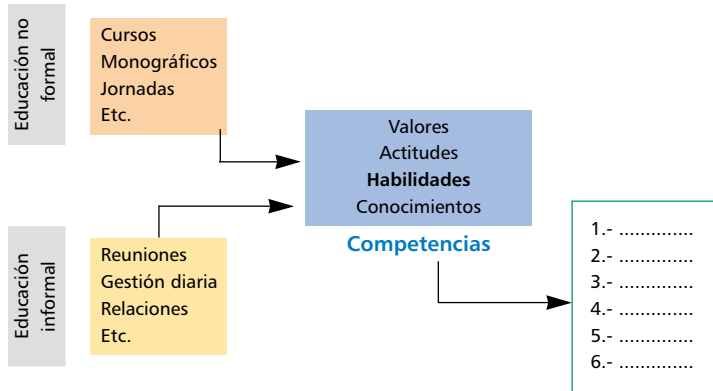
«He aprendido a trabajar en equipo, a darle forma a ideas que surgen e incluso traducirlas en acciones... He aprendido a ser más receptora de información, y cosas como hablar en público, compartir tus ideas con gente con la que no estás de acuerdo, hacer cosas en común con la demás gente... y para eso creo que los espacios de los consejos de juventud son la mejor escuela de aprendizaje orientado hacia la democracia. Sobre todo creo que lo que se aprende en los espacios de las organizaciones es el desarrollo de los valores socio democráticos».

Extraído de una entrevista a una entidad del CJE

Las entidades piden en numerosas ocasiones la intervención de las administraciones públicas para una mayor valoración y reconocimiento de los aprendizajes que se generan en el MAJ. Algunas de estas peticiones pueden ir directamente dirigidas al reconocimiento de la participación en entidades juveniles en forma de créditos universitarios o bien mencionan la necesidad de crear una legislación mínima que permita un reconocimiento

social y laboral. La prudencia por parte de las entidades juveniles en la legislación de la educación no formal e informal siempre está presente debido al miedo de caer en la desvirtualización de este tipo de educación y su naturaleza intrínseca. Por otra parte, las entidades perciben la legislación como un componente que podrían aprovechar para garantizar la calidad de su formación ya que de esta forma tendría que asegurar unos requisitos mínimos. La calidad de la formación que se da en las entidades juveniles es uno de los aspectos que preocupa a las propias entidades.

**Gráfico XVII: Vinculación educación informal - no formal**



Fuente: Elaboración propia

«La Administración de alguna forma debería reconocer esa experiencia. Por otra parte, tendría que ser una estructura tipo certificados de calidad, que vigilara un poco a ver qué se estaba haciendo, ver la posibilidad de pedir esa acreditación o no, porque claro, formación según y como si no es oficial, se debería crear un órgano auditor».

Extraído de una entrevista a una entidad del CJE

Otra parte del sector juvenil se inclina por la necesidad de una tarea interna y que la responsabilidad a la hora de tomar la iniciativa para aumentar el reconocimiento de los aprendizajes se dé en las entidades juveniles.

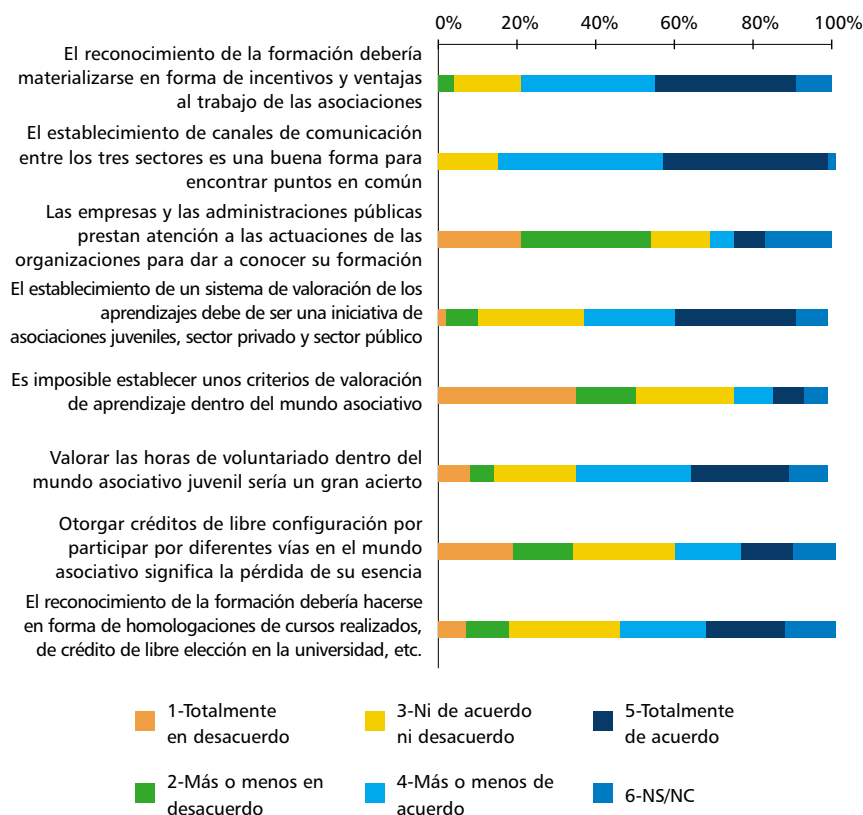
Estas iniciativas son ejemplos de que desde las organizaciones se es consciente de los aprendizajes que se adquieren, y trabajando en la sistematización de los mismos se puede realizar el primer paso hacia la posibilidad de comunicar hacia fuera el valor de los procesos que se viven dentro de

las entidades y la utilidad y el impacto de los mismos (señalando qué competencias se adquieren). En cuanto a las responsabilidades de otros sectores serían, como ya se ha comentado, por una parte un reconocimiento oficial de estos aprendizajes en las administraciones públicas y, por otra parte, una valoración de los aprendizajes que se dan en el MAJ en el sistema de competencias que se utiliza en la selección de personal en las empresas privadas.

«La iniciativa sólo puede partir del movimiento asociativo porque al resto de la gente no le interesa nuestro tema».

Extraído de una entrevista a un consejo de juventud

**Gráfico XVIII: Los sistemas de reconocimiento vistos desde las entidades**



## A modo de resumen...

### ¿Qué opinan las entidades?

- Hace falta incrementar la valoración social de los aprendizajes que están ofreciendo.
- Es necesario mejorar la comunicación: saber transmitir a la sociedad en general. Aunque se considerada prioritaria la vertiente formativa internamente, no es la imagen que se da hacia afuera.
- Se necesita que los propios jóvenes tomen conciencia del desarrollo experimentado.
- Se debe trabajar en la formalización de los procesos de formación y trabajar para conocer desde las mismas entidades los procesos que se dan.
- Aparecen claras diferencias entre tipos de entidades, especialmente en el campo de las organizaciones educativas, que cuentan con unos modelos más establecidos y trabajados.
- Se ha empezado a elaborar algunas iniciativas de evaluación, de manera esporádica, pero se deben establecer sistemas de medida del impacto a largo plazo.
- Dificultad para establecer un sistema de indicadores sobre los procesos de aprendizaje, ya que se trata de aspectos no fácilmente cuantificables.
- Riesgo de caer en el reconocimiento interesado y la excesiva titulación.





## 6. LA VISIÓN DESDE LOS OTROS ACTORES SOCIALES

### 6.1. La visión desde las administraciones

#### 6.1.1. El papel de las administraciones en la educación no formal

Las administraciones públicas, como agentes en contacto directo con las organizaciones juveniles, han sido uno de los públicos objeto de estudio para el proyecto.

Cabe tener en cuenta que el papel de las administraciones varía en función del ámbito de actuación de las mismas. Hablando sobre la formación que se da dentro de las entidades, un tema recurrente que aparece en las diferentes entrevistas es cómo estos aprendizajes se complementan con los que en numerosas ocasiones ofrecen directamente las instituciones públicas. Por este motivo, como elemento previo al estudio de la valoración de los aprendizajes de las administraciones, se han investigado los principales aspectos referidos a la formación ofrecida desde el sector público. A su vez, se especifican algunas de las competencias de este sector en el ámbito de la educación no formal y, en especial, en el tiempo libre.

#### *Escuelas de formación: administraciones como reguladoras del sector*

Dentro del ámbito de juventud, una de las competencias coincidentes entre diferentes administraciones entrevistadas es la de la regulación de las escuelas de animación y tiempo libre. Para ello, diferentes organismos se relacionan con instituciones privadas o integradas dentro del movimiento asociativo (las escuelas de las mismas entidades). Esta función se complementa con la existencia de escuelas de animación públicas o con la realización de cursos ocasionales y/o escuelas de verano.

«La escuela X y evidentemente, hay unas cuarenta escuelas que están reconocidas y nosotros velamos para que la formación sea adecuada, tenemos reuniones con ellos, damos los títulos de

monitor y de director de actividades juveniles. Estas escuelas todos los años nos tienen que dar una programación de los cursos que van a dar».

Extraído de una entrevista a una dirección general de juventud

Así, las administraciones se ven como responsables, por un lado, de ofrecer cierta formación y, por otro, de dar apoyo a las entidades en sus ofertas educativas (mediante la regulación).

«En lugar de tener que participar directamente en las clases, se permite la posibilidad de que una parte de los troncales se pueda convalidar con otra formación ya realizada anteriormente. Se reconocen los estudios para no tener que duplicarlos. Se reconocen tanto estudios/formación realizada en organizaciones como también por canales formales».

Extraído de una entrevista a una dirección general de juventud

Los criterios de regulación de las distintas administraciones adoptan formas similares en los diferentes territorios, aunque cabe destacar ciertas iniciativas en determinadas regiones en las que se ha apostado por la innovación en el ámbito de la educación no formal. Se trata de casos esporádicos en los que se han realizado las primeras campañas para el reconocimiento de la formación ofrecida desde las entidades, por ejemplo, mediante la convalidación de las horas ya dedicadas en las entidades como horas de prácticas en las titulaciones oficiales promovidas desde los mismos organismos de juventud. También en algunas regiones se ha empezado a convalidar créditos dentro del marco de educación reglada por la realización de cursos promovidos por entidades juveniles o similares.

Dentro de las áreas de trabajo en la formación ofrecida desde las administraciones, se pueden establecer diferentes ejes prioritarios:

1. *Temas de gestión y regulación de asociaciones:* Cursos y monográficos dirigidos al público en general sobre cómo crear una asociación, gestiones necesarias, etcétera, y cursos más específicos sobre la gestión diaria de una organización (dirigidos a miembros de las entidades). Se

trata de un área con una serie de deficiencias en algunas regiones, especialmente en los casos de entidades pequeñas o regiones con poco acceso a servicios de asesoramiento.

2. *Gestión de proyectos*: El estilo de trabajo de las entidades se basa en la realización de las diferentes actividades o programas, y a menudo los propios gestores necesitan herramientas de gestión de proyectos para poder realizar su trabajo de forma más eficaz.
3. *Ocio y tiempo libre*: Desde las escuelas organizadas por las administraciones de juventud, se realizan cursos para monitores y directores de actividades de tiempo libre.
4. *Animación*: Ligado al tema del ocio y tiempo libre, se realizan cursos o jornadas específicas de formación y gestiones de actividades de animación sociocultural.

«...hay cursos de formación de formadores, para los docentes de las escuelas, hay cursos de habilidades técnicas y recursos, para monitores y animadores...».

Extraído de una entrevista a un instituto de juventud

5. *Habilidades sociales*: Algunas de las necesidades formativas que quieren satisfacer las escuelas dirigidas desde el sector público van en la línea de capacitar a los alumnos en habilidades para relacionarse, crear empatía, negociación, liderazgo...
6. *Participación*: Aunque la participación es un valor tratado más frecuentemente desde las propias entidades, algunas administraciones también tienen como objetivo formar a la juventud en esta vertiente, informarles de cómo pueden implicarse en la sociedad a través del movimiento asociativo, presentándoles qué es, cómo se estructura y cómo participar en ella.

«Vamos a desarrollar ahora un plan de formación dirigido a las asociaciones juveniles y al personal de los ayuntamientos. Una vez analizados los resultados de los cuestionarios<sup>1</sup> que se les pasaron, se han detectado necesidades de formación en cinco áreas principales:

<sup>1</sup>Encuesta dirigida para determinar las necesidades formativas de las entidades, realizada por la misma área de juventud.

1 gestión (proyectos y subvenciones); 2 ocio y tiempo libre; 3 dinámicas de grupo, 4 animación socio-cultural; 5 parte jurídica y gestión».

Extraído de una entrevista a un área de juventud

«Nuestra idea es que nuestro centro debe ser un soporte, por eso siempre preferimos estar casi detrás. Debemos apoyar al Instituto de la Juventud, a las áreas de juventud de los ayuntamientos, a las escuelas de animación y tiempo libre y del movimiento asociativo...».

Extraído de una entrevista a un instituto de juventud

Esta vertiente formativa de las administraciones se define por los mismos organismos no como una intrusión en el campo de trabajo de las entidades, sino como ayuda para poder desarrollar su trabajo con profesionalidad y mejorar la gestión diaria. Cabe destacar que muchas entidades señalan que los cursos ofrecidos van dirigidos más a jóvenes con voluntad de crear entidades o que provienen de organizaciones recientes y/o pequeñas que disponen de pocos recursos para organizar ellos directamente estos cursos. Por lo tanto existen diferentes misiones en las administraciones y en las asociaciones.

Aunque tradicionalmente las administraciones que trabajan en el ámbito de juventud estaban bastante focalizadas en la infancia y juventud desde la perspectiva de educación en el tiempo libre, cada vez más se intentan desarrollar programas de actuación que vayan más allá de esta línea.

### 6.1.2. Las relaciones con las entidades

«Nosotros necesitamos al Consejo de Juventud, porque es quien tiene más cerca a las organizaciones, y el consejo necesita tener el apoyo de la Administración».

Extraído de una entrevista a una dirección general de juventud

Las propias administraciones consideran que sus interlocutores válidos para relacionarse con las asociaciones juveniles son los consejos de juventud. Además, éstos se convierten en un agente que debe ser tomado en

consideración a la hora de desarrollar determinados programas o iniciativas relacionados con el ámbito juvenil, sin centrarse exclusivamente en la participación y el asociacionismo.

Aunque en el ámbito autonómico las relaciones están más marcadas, en algunos casos se señala que es necesario establecer también unos flujos de comunicación entre Administración y consejos locales.

«Desde los ayuntamientos se tendría que hacer una aproximación hacia el mundo juvenil, asociativo y no asociativo».

Extraído de una entrevista a una dirección general de juventud

Desde la óptica de las administraciones, existe una opinión crítica acerca del trabajo que realizan los consejos. Por un lado, en determinadas regiones se considera que no se trabaja suficientemente en el camino de mejorar la situación del sector, trabajar por la gente joven y las asociaciones, debido a una voluntad excesiva de reivindicaciones e influir en la política. Por otro lado, otras instituciones destacan la pasividad de los consejos en determinados casos.

93

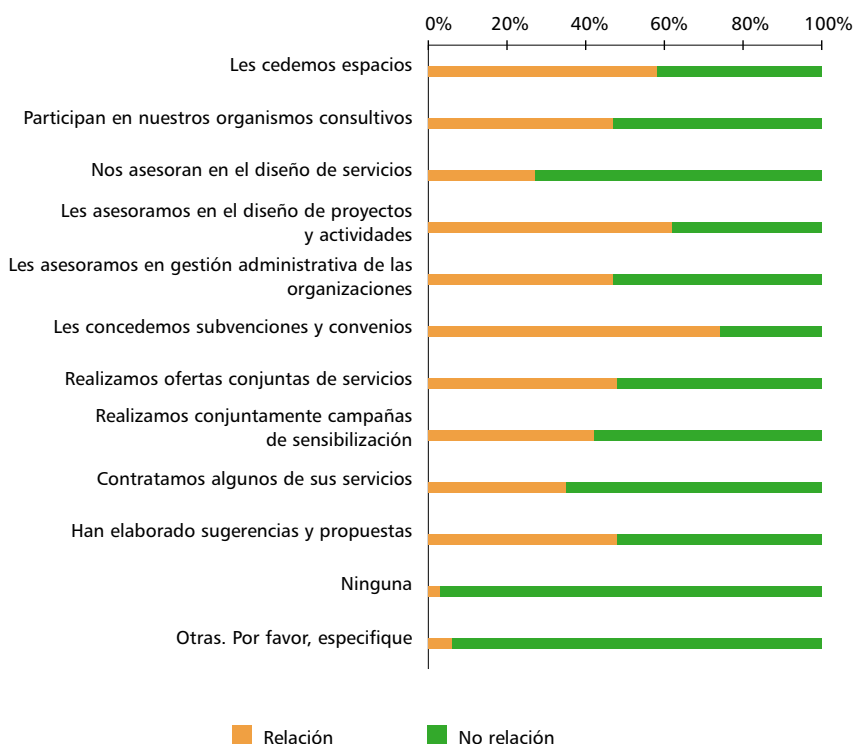
Las relaciones actuales entre las administraciones de juventud entrevistadas y las entidades se pueden enmarcar dentro de una serie de ámbitos de trabajo:

- Integración de las asociaciones y/o consejos en los programas desarrollados desde la Administración Pública.
- Externalización a entidades de alguno de los servicios públicos, que delegan la gestión en función de las posibilidades de las organizaciones.
- Dar apoyo y herramientas a las entidades sin caer en actitudes paternalistas.
- Dar recursos a jóvenes y asociaciones.

Aunque en muchas ocasiones el primer contacto de las entidades con la Administración es por motivos económicos, se intentan establecer canales conjuntos que no se basen meramente en las subvenciones y la financiación.

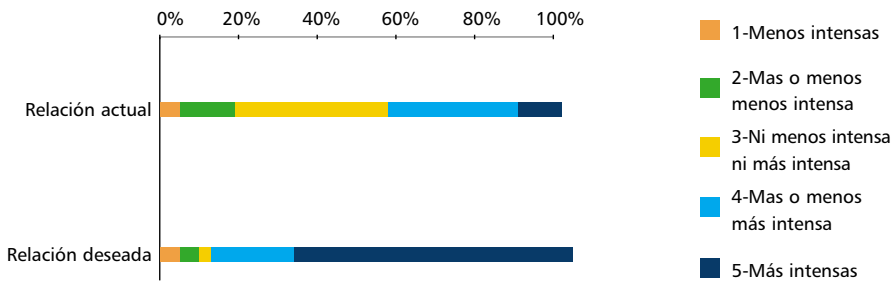
La encuesta realizada a diferentes administraciones muestra que, igual como señalaban los organismos entrevistados, la relación más frecuente se da para la concesión de financiación pública (cerca de tres cuartas partes), aunque también son más de la mitad de administraciones las que afirman ofrecer otro tipo de recursos, como locales o incluso asesoramiento en diseño de programas. Casi todos los organismos encuestados, también los que no trabajan estrictamente en el ámbito de juventud, afirman mantener algún tipo de vinculación, pero son más frecuentes los casos en que el sector público ofrece recursos al tejido asociativo que los casos donde la administración recibe aportaciones sobre diseños de servicios públicos o su externalización de servicios (aunque son significativas también las relaciones de trabajo conjunto, ya sea mediante organismos consultivos, realización de campañas o servicios).

**Gráfico XIX: Las relaciones del sector público con las entidades juveniles**



De las relaciones presentadas anteriormente no se puede deducir que desde el sector público se esté satisfecho del estado actual de las mismas, sino más bien se plantea lo contrario. Actualmente, se considera que las vinculaciones con el sector asociativo son mucho menos intensas de lo deseado, como señalan casi tres cuartas partes de los organismos encuestados al afirmar que quisieran una relación más intensa.

**Gráfico XX: Valoración del deseo del sector público de intensificar las relaciones**



### 6.1.3. La aproximación al sector público

95

La aproximación a las administraciones públicas se realizó con el fin de conocer la relación que diferentes organismos públicos mantienen con asociaciones, y cómo valoran su vertiente formativa.

Los temas tratados desde el movimiento juvenil abarcan un amplio abanico de temáticas, por lo que se consideró necesario aproximarse a aquellas áreas del sector público que trabajan en los temas más recurrentes, como:

1. Juventud.
2. Educación.
3. Asuntos sociales, bienestar o similar.
4. Asociacionismo, voluntariado, participación.
5. Trabajo.
6. Otras.

Aunque éstos eran los objetivos por estudiar, para la realización de las entrevistas sólo fue posible concertar reuniones con organismos que trabajan en



el primero de los ámbitos, es decir, institutos de juventud, direcciones generales de juventud o similares.

Este hecho revela un tema de vital importancia, señalado desde el propio sector asociativo, y es que las relaciones continuas y estables entre asociaciones y Administración se establecen prácticamente en exclusividad con esta área. Aunque sí se han hecho aproximaciones a otro tipo de organismos, la relación ha consistido en la concesión de subvenciones para la realización de actividades relacionadas con el área de trabajo. Otro tipo de relaciones entre el sector asociativo juvenil y las administraciones no estrictamente juveniles es esporádico y limitado a unas pocas entidades que han encontrado interlocutores interesados por su ámbito de trabajo. La encuesta dirigida a administraciones públicas ha sido respondida en un 75% por administraciones de juventud.

Por lo tanto, este hecho demuestra la no consideración del ámbito de juventud desde un punto de vista transversal. El sector público relaciona directamente las entidades juveniles con «trabajar con jóvenes» y lo encasilla a ocio y tiempo libre. Desde los diferentes organismos públicos se señala el mismo problema, algunos todavía ubicados dentro de un departamento como dirección general, otros con autonomía como instituto, pero independientemente de su ubicación dentro del organigrama, destacan la falta de transversalidad en este sentido y la poca colaboración o trabajo conjunto con otras administraciones que trabajan temas en paralelo.

Por lo tanto, las administraciones no estrictamente juveniles prácticamente desconocen el sector asociativo juvenil y lo consideran fuera de su ámbito de trabajo, excepto en los casos de actividades concretas con un tema específico.

#### 6.1.4. ¿Cómo se valoran las entidades? Criterios para subvenciones

Desde las administraciones públicas, la valoración de las entidades como tal se realiza en el momento de conceder las subvenciones y los convenios.

Cuando se preguntó sobre el tipo de criterios que se utilizan para determinarlas, las diferentes instituciones afirmaron que se basan en criterios técnicos, evaluables y objetivos, según la normativa establecida. Algunos de los aspectos considerados son:

- Antigüedad de la entidad
- Número de socios
- Representatividad
- Impacto e innovación del proyecto
- Calidad
- Según proyectos anteriores
- Presentación de entidades agrupadas (proyecto conjunto)
- Estabilidad de la actividad (posibilidad de replicarla)
- Creatividad

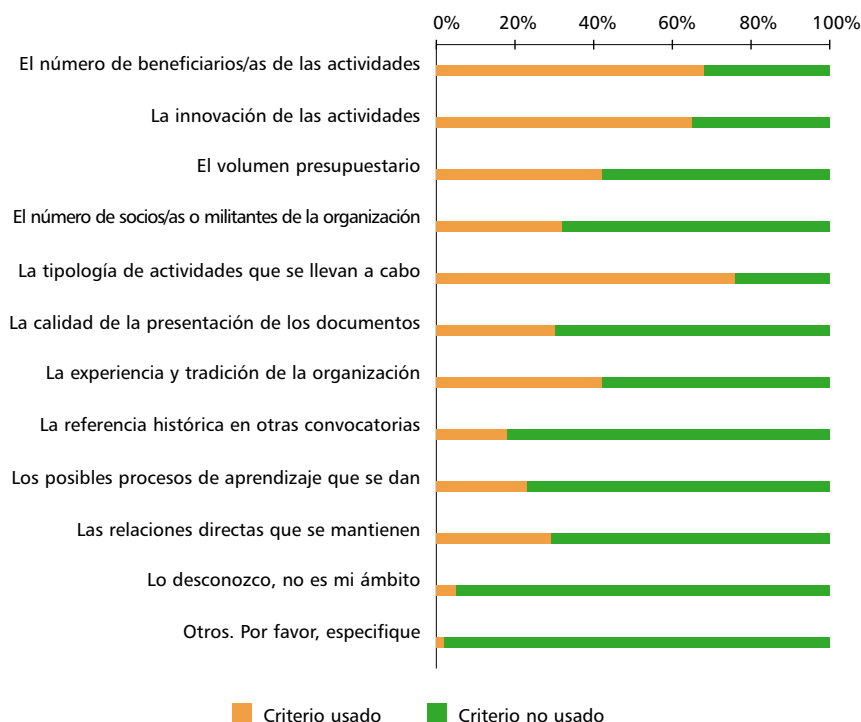
En algún caso concreto existen criterios diferenciados para las actividades formativas:

- Ámbito de actuación (sólo niños o jóvenes en general).
- Educación en el tiempo libre u otro tipo.
- Entidad federada o no.
- Criterios sociales.
- Ámbito de alcance (llegar a un mínimo de gente).
- El destinatario son asociaciones (no a empresas de servicios).

Las administraciones son conscientes de que en los procesos de subvención se identifican los proyectos en global. No se toma en consideración la vertiente formativa y, por lo tanto, no se reconocen las habilidades o los valores que se ofrecen. De hecho, muchas de las administraciones consideran que sí existen una serie de aprendizajes propios del movimiento, pero no lo ven nunca como criterio para diferenciar entre asociaciones, ya que ven que esta educación es similar en todo el sector.

Se pueden cuantificar los criterios utilizados con más frecuencia desde el sector público a partir de los resultados de la encuesta, que muestran que los más habituales se centran en la tipología de las actividades de las entidades, su número de beneficiarios y beneficiarias y el nivel de innovación. Cabe destacar que el propio sector afirma no basarse en los procesos de aprendizaje como factor determinante (aparece como criterio en menos de una cuarta parte de los casos).

### Gráfico XXI: Los criterios utilizados para la concesión de subvenciones



#### 6.1.5. ¿Cómo valoran las administraciones los aprendizajes adquiridos?

Aunque, como se ha comentado previamente, las administraciones no cuentan con sistemas de valoración del trabajo formativo de las entidades, sí que a partir de la relación con las mismas las personas entrevistadas nos han ofrecido su propia valoración de manera informal. Esta valoración se genera a través del contacto directo con interlocutores y responsables, de los que se deducen los aprendizajes que son propios del sector al detectar una serie de valores, habilidades, actitudes o conocimientos comunes.

«Estoy convencido de que existen grandes diferencias entre los que han pertenecido y los que no. Hay diferentes habilidades que otorgan cierto aval de calidad, y las personas que han estado dentro las han aprendido».

Extraído de una entrevista a una dirección general de juventud

Por lo tanto, aunque no se trata de observaciones sistematizadas o evaluadas en el sentido estricto, sí que son un ejemplo de cómo se perciben los aprendizajes desde otros agentes. La siguiente tabla resume algunas de las afirmaciones de los entrevistados respecto a las características de la gente joven asociada y las aportaciones de esta experiencia asociativa. Las personas adquieren:

- **Valores:** Aprendizaje de valores, altruismo, tolerancia...
- **Habilidades comunicativas:** Facilidad para participar en reuniones, transmitir ideas.
- **Compromiso y participación:** Interés por el beneficio comunitario, visión de la colectividad.
- **Habilidades sociales y de relación:** Instrumentos de sociabilidad, relaciones próximas, extroversión.
- **Actitud de implicación:** Responsabilidad, esfuerzo, seriedad en el cumplimiento de compromisos, implicación, capacidad de colaboración, madurez.
- **Actitud frente al trabajo:** Capacidad para identificar intereses, adaptabilidad, flexibilidad, trabajar en equipo, saber vender un proyecto.

Por tanto, las administraciones sí detectan que las entidades actúan como escuelas de participación, en las que los y las miembros aprenden una serie de valores y son conscientes de cómo implicarse en la sociedad y tomar decisiones. Se compara con la situación de quien no ha pertenecido al tejido asociativo, por ejemplo dentro del sector público, que tiene mayor necesidad de consultar en los manuales sobre cómo realizar las acciones, ya que no tiene costumbre de buscar información y a tomar decisiones sin ayuda.

La mayoría de aprendizajes se enmarcan en un aspecto práctico, adquiridos mediante la experiencia, aunque también consideran que deben complementarse con un mínimo teórico.

Aunque se reconoce de manera general este impacto positivo, encuentran dificultad en definir los aprendizajes no formales. Sin embargo, lo ven como un ámbito de formación que complementa la educación reglada, especialmente por el hecho de trasladar valores y actitudes propias del asociacionismo.

Aunque la formación puede ser considerada como una inversión en capital humano, puesto que se está capacitando a un conjunto de personas en una serie de habilidades y actitudes transferibles posteriormente en otros ámbitos, la sociedad en general no reconoce la labor de las entidades en esta función. Por eso, las administraciones creen que tampoco se reconocen estos aprendizajes o procesos dentro del mercado laboral. Sin embargo, los diferentes organismos públicos sí son conscientes de la importancia de esta formación como capacitación de capital humano, y un ejemplo es que dentro de sus organismos dan especial énfasis a la formación continua de los diferentes cargos.

En la labor educativa de las entidades juveniles destaca el trabajo con jóvenes a través del «aprendizaje permanente». Se trata de una educación que se diferencia claramente de la adquirida a través del sistema formal, pero se considera complementaria, y las propias administraciones destacan la adquisición de actitudes, valores y motivaciones diferentes. Un problema de este canal formativo es la dificultad en demostrar la adquisición de estos aprendizajes. Hace falta integrar estos conocimientos, las competencias y habilidades en el reconocimiento social y educativo. Es necesaria una mejora de la metodología, para poder incluirlos, puesto que ahora no se reconocen las capacidades y experiencias fuera del marco formal (las calificaciones, especialmente).

Las administraciones destacan el trabajo realizado desde el sector asociativo en general, y la importancia que éste tiene en los aspectos socioeconómicos. Sin embargo, la falta de estructuración hace que sea difícil cuantificar las aportaciones directas, ya que combinan una doble dificultad. Por un lado, resulta complicada la cuantificación económica debido a la utilización de recursos gratuitos, en especial, trabajo no remunerado. Además, la falta de sistematización de muchas de las acciones y proyectos, especialmente los relacionados con la capacitación del capital humano (procesos de aprendizaje) hace que no se puedan comparar directamente las inversiones de las entidades en formar a las personas con las realizadas desde el sector empresarial o los canales educativos reglados. Sin embargo, algunas administraciones detectan nuevas tendencias en las áreas de recursos humanos de las entidades, guiadas cada vez más por criterios empresariales y resultados de aprendizaje.

Dentro de la Administración se reconoce el valor de los aprendizajes adquiridos en la trayectoria asociativa a la vez que la trayectoria personal de la persona participante. Por este hecho, se considera que en determinadas áreas de trabajo la utilidad de estos aprendizajes será mayor cuando esté ligada a profesiones del campo social, en las que el trabajo sea similar al realizado en las asociaciones, por ejemplo, las ramas de pedagogía o educación social.

También se apuesta por un relevo generacional de los y las beneficiarios y beneficiarias. Las entidades están más orientadas en la educación del público infantil, cuando sería necesario ampliar el campo a la juventud en general, contando con sistemas educativos más sistematizados en este ramo.

En cuanto a la valoración personal de la gente que trabaja en las entidades que se relacionan con las administraciones, se valora el hecho de que a partir de un determinado cargo en una asociación (nivel directivo) se adquieren una serie de conocimientos de gestión importantes, comparables con los aprendidos en otros ámbitos, que sin embargo no son reconocidos socialmente.

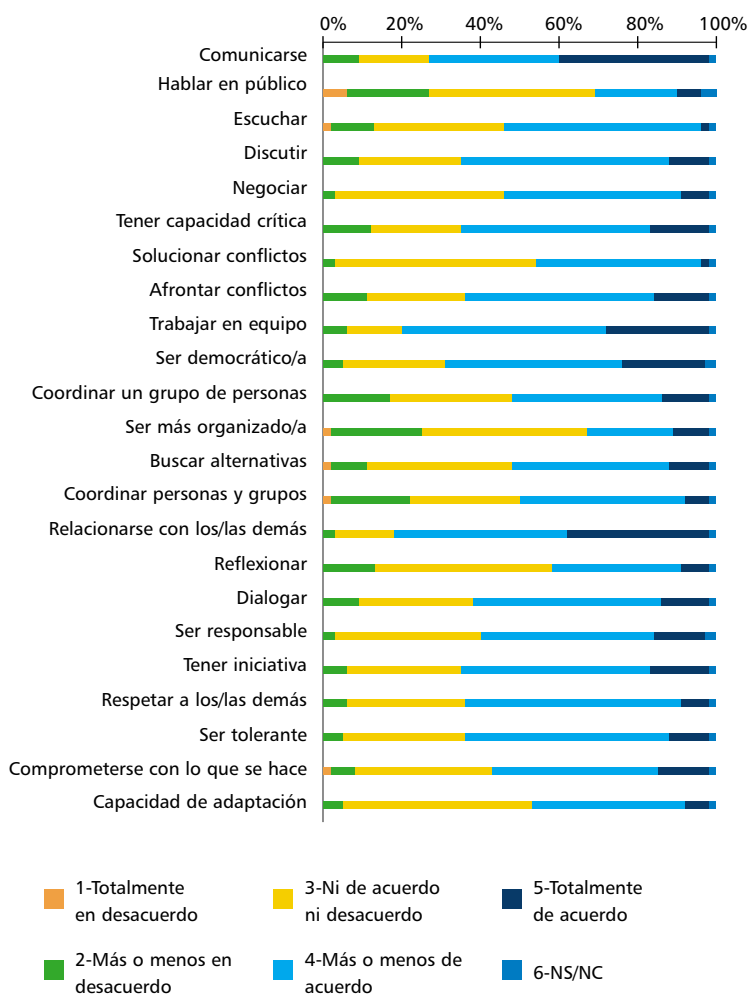
Una crítica que se formula desde el sector público es que se establecen diferencias entre entidades; no se consideran a todas las organizaciones educadoras de la misma manera, sino que aunque en el supuesto teórico se pueden aprender muchas habilidades, en algunos casos es necesaria una mayor democracia interna dentro de las entidades para poder aprender en todas.

Si se comparan las técnicas de aprendizaje utilizadas en los diferentes sectores (asociaciones, administraciones, empresa), se observan un conjunto de similitudes. En todos se adquieren una serie de habilidades que son luego necesarias para la vida profesional. Sin embargo, en el ámbito privado no se reconocen algunos de estos canales, mientras que desde el sector público (según él mismo), sí.

Ante una lista de aprendizajes, las administraciones encuestadas han señalado cuáles de ellos consideran que se adquieren en mayor o

menor medida. Destacan especialmente los aprendizajes ligados a aspectos de relación (comunicación, trabajo en equipo, talante democrático) en todos los sectores, aunque en general se ha presentado siempre una valoración positiva para todos. Cabe destacar los casos de los aprendizajes en aspectos como hablar en público, reflexión, y ser organizado, en los que la valoración de la mayoría de organismos se sitúa en un punto medio. Sólo en el primer caso se encuentra un porcentaje de desacuerdo superior a una cuarta parte de las encuestadas.

**Gráfico XXII: Los aprendizajes dentro del MAJ vistos desde el sector público**



### 6.1.6. La valoración del aprendizaje para la selección

Dentro de las administraciones trabajan técnicos y políticos con diferentes perfiles, una combinación de ex participantes del movimiento asociativo juvenil y gente que desconocía el movimiento hasta ese momento.

Es un hecho compartido que los procesos de contratación pública vienen reglamentados y son ofrecidos mediante oposiciones y baremos que no incluyen nunca la experiencia previa en el mundo asociativo o el trabajo en el ámbito de juventud (ni siquiera para puestos en institutos de juventud o similares).

«Casi nadie que entra proviene del mundo asociativo. Creo que esto es un error del propio sector público. En el caso de juventud, no existe un proceso de incorporación propio, y la gente que se incorpora no tienen por qué conocer el área de juventud. No me parece lógico, hay que conocer las materias. Con la nueva ley de juventud se empiezan a sacar más plazas específicas a técnicos de juventud».

Extraído de una entrevista a una dirección general de juventud

103

Sin embargo, sí que son frecuentes los perfiles de gente que ha estado en entidades dentro de los diferentes departamentos entrevistados, a pesar de esta poca flexibilidad en la contratación.

Una solución adoptada en más de una ocasión por las administraciones es la creación de puestos específicos de técnicos para determinados proyectos en los que la contratación no es de funcionariado y pueden establecer unos criterios propios que incluyan esta experiencia como criterio de selección. También se intentan contratar desde fuera personas encargadas de la gestión de determinados servicios, como por ejemplo personal técnico para consejos locales, profesores para las escuelas de animación, técnicos para determinados servicios, etc.

Muchos responsables consideran que es prioritario que los y cargos públicos que se encargan de las gestiones con las asociaciones tengan previamente conocimientos sobre el sector, para poder realizar adecuadamente



la tarea que les corresponde y ahorrar el tiempo necesario para formarse en el ámbito. En los perfiles técnicos no se ve como condición tan necesaria, aunque depende de las funciones que se deben realizar. Además, las rotaciones frecuentes entre cargos políticos impiden un mayor conocimiento del sector y del trabajo que llevan a cabo.

«Yo considero prioritario haber trabajado para hacer política. Nosotros siempre hemos pensado que la política es un instrumento de recepción, es decir, escuchas, y ves cómo se mueve la sociedad. Entonces, haces política en función de lo que has observado. Si no has observado, es complicado».

Extraído de una entrevista a una dirección general de juventud

Esta idea es defendida mayoritariamente por responsables que han estado participando previamente en el movimiento asociativo y creen que los aprendizajes adquiridos son necesarios para muchos de los puestos dentro de su organismo, y no se requieren dentro de la selección clásica de funcionarios. Sin embargo, la importancia de considerar estos aspectos irá ligada al puesto de trabajo en concreto y de las funciones por desarrollar. Siempre será complicado incluirlo en los procesos de selección, ya que se trata de un valor añadido, una valoración subjetiva.

«La gran mayoría de cargos provienen del tejido asociativo. De hecho, la gran mayoría de gente que ha despuntado un poquito en su propia asociación acaba en el sector público».

Extraído de una entrevista a una área de juventud

Desde las administraciones se detectan diferencias entre la gente que proviene del movimiento asociativo y la que no. Los primeros poseen cierta sensibilidad, no tan manifiesta entre los y las no integrantes del MAJ. Para muchos, es una transición lógica el pasar del movimiento asociativo al sector público, lo ven como la cantera donde quienes que despuntan pueden iniciar su carrera para acceder posteriormente a cargos públicos.

Uno de los dilemas que se plantea en el seno de algunas de las administraciones entrevistadas es el modo de equilibrar la capacidad de adaptación

al puesto de trabajo cuando se cuenta con procesos de selección tan rígidos dentro del sistema público.

### 6.1.7. La valoración desde la sociedad y otros sectores

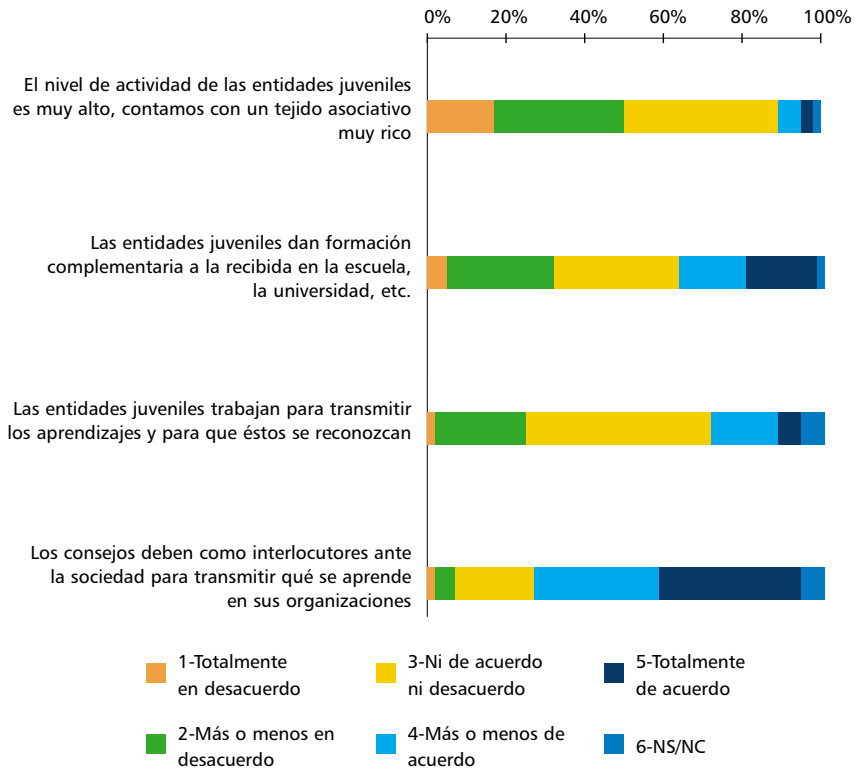
Desde el sector público se considera que la sociedad no reconoce el movimiento asociativo como educador, no reconoce su labor como formador de ciudadanía activa. Sólo se considera formador al sistema educativo reglado. Para mejorar, en este sentido, hace falta medir y demostrar la validez de los sistemas no formales, establecer qué aprendizajes se ofrecen y demostrarlos.

Para ofrecer estos conocimientos, las administraciones creen que el primer paso lo deben dar las propias entidades, transmitiendo mejor su labor. Se critica la falta de marketing en las asociaciones, se contempla, por ejemplo, una adecuada aparición en los medios de comunicación. Aunque socialmente se valore positivamente el sector asociativo, no se tiene en cuenta esta función formativa, sino que se contempla una visión más ligada al ocio y compromiso del voluntariado. La dispersión y multiplicidad de entidades son factores que favorecen que la sociedad en general desconozca en profundidad el sector. El problema es que la sociedad no es consciente aún de esta realidad, todavía se sitúa en un primer nivel.

Sí que existe una opinión compartida dentro del sector público sobre la necesidad de evaluar las competencias y reconocer las calificaciones curricularmente.

A través de la encuestas, las propias administraciones ofrecen su valoración sobre el trabajo actual de las entidades. Así, la mitad de organismos no está de acuerdo en que el tejido asociativo juvenil cuente con un gran número de actividades. Además, la mayoría no se posiciona a la hora de valorar si las entidades trabajan o no para transmitir estos aprendizajes, y una cuarta parte destaca que no lo hace. Sí que existe una opinión compartida (más de dos tercios de la muestra) en que es función de los consejos de juventud crear este canal de comunicación con la sociedad en general (además de la función de interlocución con las administraciones).

### Gráfico XXIII: El MAJ visto desde el sector público

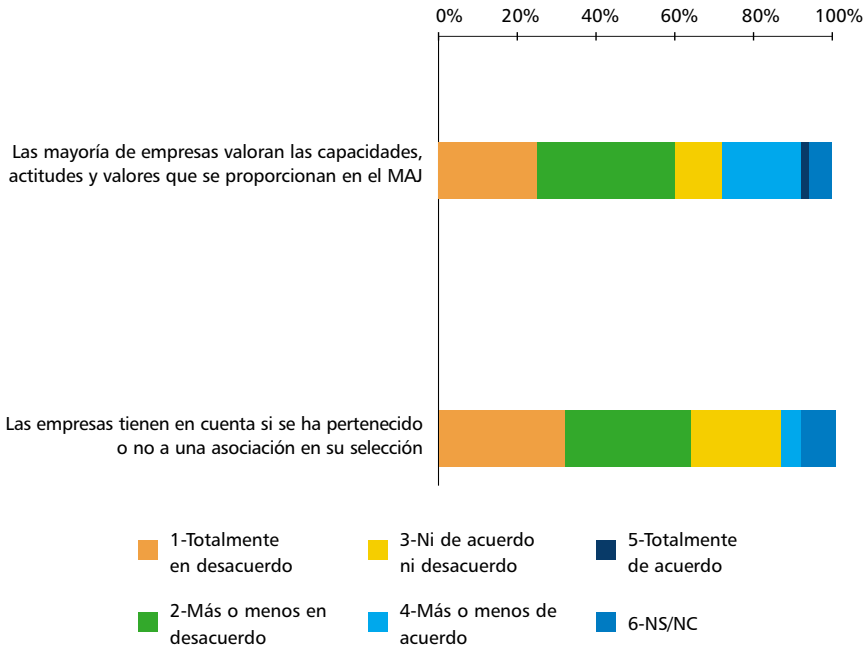


### Sector privado

En cuanto a la valoración del sector privado, las administraciones destacan que si existe cierto reconocimiento es meramente testimonial, esporádico. El motivo principal es el desconocimiento, el no saber cómo y en qué trabajan las entidades.

Donde se ha avanzado parcialmente es en el ámbito de la valoración personal. Los ejemplos concretos se centran en casos en que a un participante se le ha valorado la experiencia asociativa como positiva, y por ello aparece en los currículos. Aunque esta valoración dependerá del tipo de empresa, en muchas se valora la capacidad de saber adaptarse y aprender. Éstas son habilidades en las que el sistema educativo no forma. Las empresas en general buscan más habilidades que conocimientos concretos, y está empezando la valoración de las personas en estos aspectos.

Gráfico XXIV: Valoración del MAJ desde el sector privado



### 6.1.8. Cómo se puede trabajar para el reconocimiento formal. Indicadores y propuestas

Las administraciones públicas destacan en general, la necesidad de mejorar en el reconocimiento de los procesos de aprendizaje que se dan en el seno de las entidades juveniles. La línea de trabajo que consideran más adecuada está relacionada con la titulación oficial de los cursos y las homologaciones. En este sentido, han comentado algunas iniciativas en curso que consideran favorecedoras para mejorar en la valoración de la vertiente educativa de las organizaciones.

Se han destacado los esfuerzos que se están realizando en Europa, por ejemplo mediante el Programa Juventud, en el que se quieren incluir no sólo los títulos, sino incorporar también las habilidades sociales adquiridas. Paralelamente, debe añadirse el hecho de que para el año 2007 esté prevista la homogeneidad de titulaciones en toda Europa.

En el ámbito estatal, sin embargo, se manifiesta un claro déficit de reconocimiento de este tipo de aprendizajes. Como ejemplo, actualmente no existe ningún perfil profesional asimilable al desarrollado a través del tejido asociativo, además de no ser reconocido en el INEM como profesión. Es un síntoma de que aunque se está empezando a reconocer más allá de la educación reglada, todavía faltan algunas iniciativas para que estas acciones sean aplicables a la práctica y resulten útiles para los y las participantes del movimiento asociativo.

Creen que desde el mismo sector público sí se está intentando avanzar hacia un mayor reconocimiento, pero son conscientes de que sólo existen pequeños esfuerzos y más en cuestión de ideas y teoría, ya que en la práctica no existen acciones concretas que lo valoren.

Para poder trabajar hacia un mayor reconocimiento, desde las administraciones se plantean una serie de temas que considerar previamente:

- Hace falta diferenciar entre asociaciones y puestos/cargos.
- Sería necesario formalizar, crear espacios para este tipo de formación.
- La educación no formal es complementaria a la reglada. Se fomenta el trabajo colectivo y participativo, que difícilmente se puede incluir en la educación formal.

### *Indicadores/Propuestas*

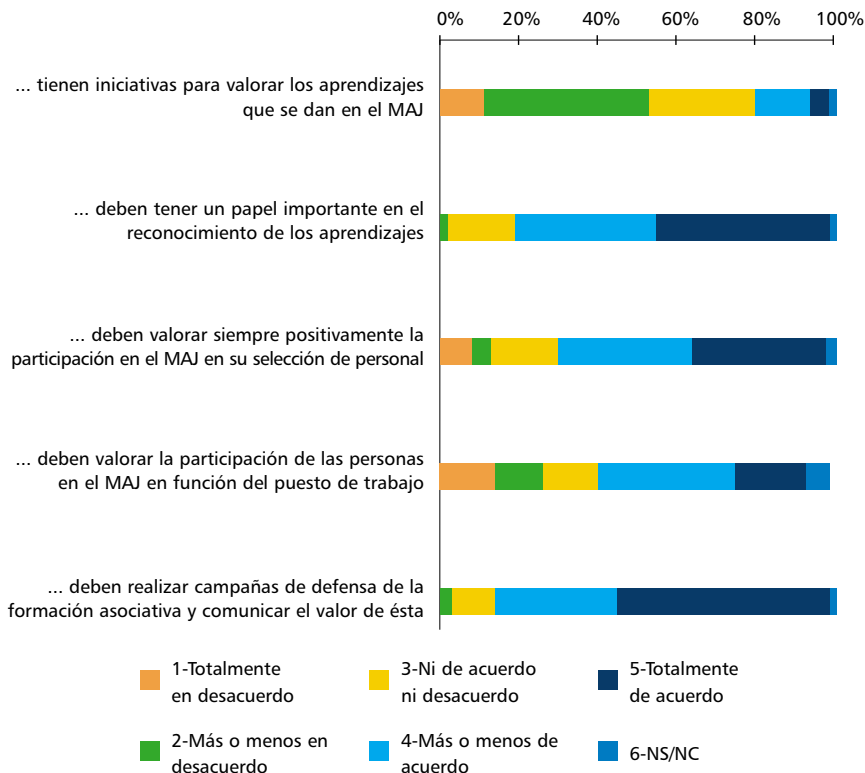
Desde el sector público se considera que para mejorar la valoración actual de los aprendizajes adquiridos en las entidades se debe trabajar conjuntamente entre los diferentes públicos, e implicar por tanto a la administración, las asociaciones y el sector privado. Para ello sería necesario establecer un sistema de indicadores de formación/aprendizaje entre todos, en el que se permitiera ver qué aprendizajes se adquieren desde un nivel más subjetivo. Sin embargo, reconocen que ellas mismas, desde el sector público, deben desarrollar un papel importante en el reconocimiento de estos aprendizajes, como señalan más de tres cuartas partes de los organismos encuestados. Además, el propio sector público afirma con contundencia (más de un 85%) que desde la Administración se debería potenciar e impulsar la formación asociativa, por ejemplo realizando campañas y trabajando

también en la comunicación de su valor. Sin embargo, las respuestas muestran que las propias administraciones no lo valoran, o como mínimo más de la mitad cree que actualmente no cuentan con iniciativas para hacerlo.

Otro tema en el que se está mayoritariamente de acuerdo, como se ha comentado en apartados anteriores y aparece de nuevo en las valoraciones de la encuesta realizada, es que las administraciones deberían tener en cuenta la participación en el movimiento asociativo en sus procesos de selección de personal, pese que actualmente no se produce.

Es evidente que el reconocimiento no se puede limitar a aquellos y aquellas participantes que obtengan un título homologado o reconocido, puesto que ello limitaría la valoración del trabajo de las entidades, y se caería en la misma situación que la educación reglada. Lo que se debe reconocer es si la formación ofrecida es de calidad y conlleva un impacto real en los receptores.

**Gráfico XXV: La función del sector público en la valoración de aprendizajes**

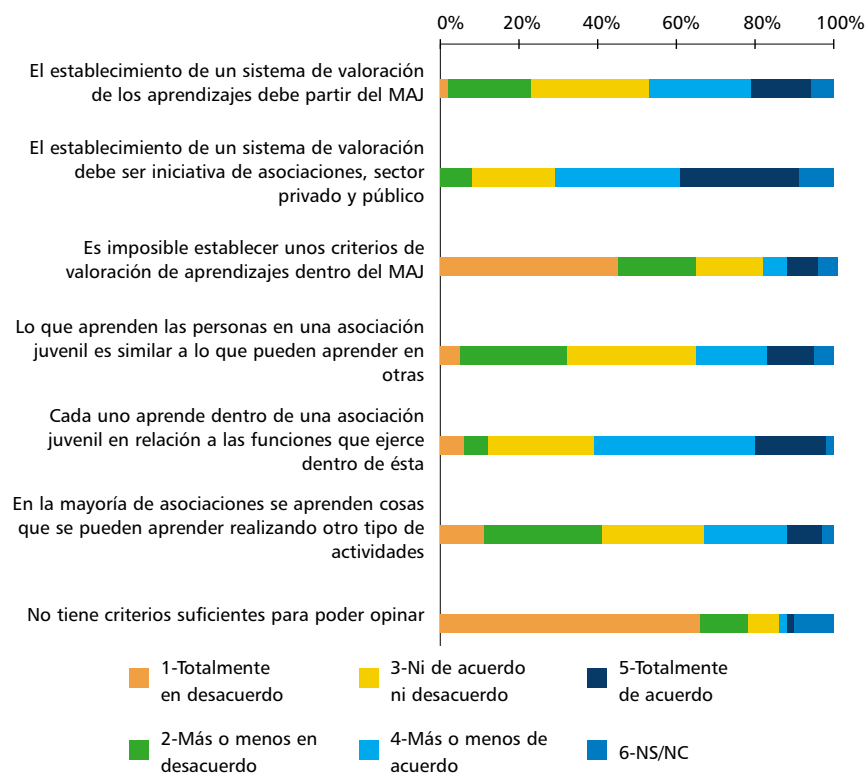


El impacto de estos aprendizajes irá siempre en función del valor que pueda tener para la sociedad en general, y para ello este debe ser trasladado, transmitido de puertas a fuera.

Dentro del propio sector, se es consciente de que tanto los diferentes organismos como las universidades (vía créditos) son agentes clave ya que pueden acercar la sociedad y la empresa. Pero también es tarea de las propias asociaciones aproximarse a la empresa, siempre avalados por el sector público (como han hecho otros sectores u otros tipos de ONG).

Actualmente ya se han realizado algunos estudios con el objetivo de identificar las competencias que se adquieren en el sector asociativo. Desde el Instituto de la Juventud de España (INJUVE) se ha trabajado en esta línea para determinar estas competencias, que a menudo no están asumidas por las propias entidades. Sin embargo, el siguiente paso es demostrar empíricamente la adquisición de las mismas para validar los aprendizajes que se están ofreciendo.

**Gráfico XXVI: Los sistemas de reconocimiento vistos desde el sector público**



## A modo de resumen...

### ¿Qué opinan las administraciones?

- Sólo se muestra interés en instituciones que trabajan en el ámbito de juventud.
- Sí reconocen determinadas actitudes y ciertos valores diferenciados en los y las jóvenes que están en asociaciones.
- Las relaciones con las entidades no son tan fluidas como desearían.
- En las subvenciones difícilmente pueden considerar la vertiente formativa; se centran en criterios técnicos objetivos (no disponen de indicadores sobre los procesos de aprendizaje de las asociaciones).
- Problema de la poca flexibilidad del sector público (contratación de personal).

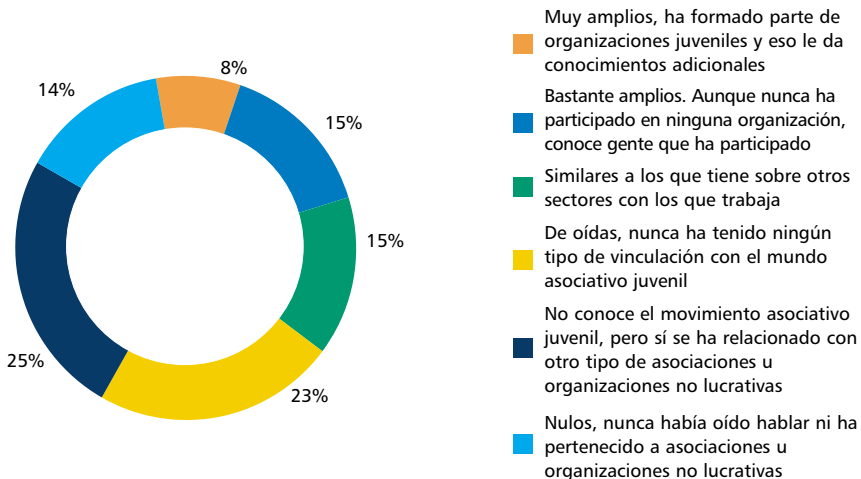
## 6.2. La visión desde la empresa

### 6.2.1. Conocimiento y relaciones con asociaciones juveniles

Para la mayoría de las empresas, el movimiento asociativo juvenil es un sector desconocido. Prácticamente sólo conocen su labor las personas que durante su trayectoria personal han estado vinculadas a éste. A partir de la encuesta realizada se presenta un alto grado de dispersión cuando se pregunta por el nivel de conocimiento del tejido asociativo juvenil, desde responsables que afirman haber participado en este tipo de entidades (15% de la muestra) hasta participantes que constatan que sus conocimientos son nulos (5%).

111

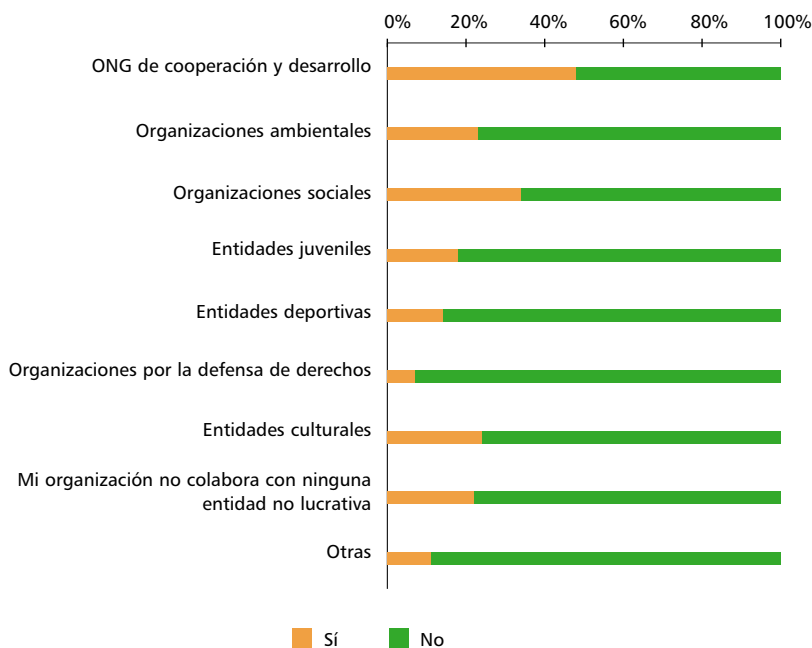
### Gráfico XXVII: Conocimiento sobre el MAJ desde el sector privado





Las empresas admiten su desconocimiento y la poca relación con organizaciones juveniles. Los primeros acercamientos entre el mundo lucrativo y el ámbito social se centran más en la vinculación de las empresas con otro tipo de entidades, especialmente organizaciones de desarrollo y cooperación (48% de las encuestadas), entidades sociales (34%), culturales (24%) y medioambientales (23%). Las relaciones tienden a centrarse en campañas puntuales de marketing social, donativos e, incluso, inserción de colectivos desfavorecidos. Sólo 16 empresas señalan haber mantenido algún tipo de relación con organizaciones juveniles, lo que les sitúa por delante de las entidades deportivas y de defensa de derechos. En suma, más de tres cuartas partes del total de las empresas encuestadas señalan mantener o haber mantenido alguna relación con entidades no lucrativas.

**Gráfico XXVIII: Las relaciones del sector privado con las ONL**



Se da la circunstancia que estas relaciones se promuevan más desde los departamentos de marketing y relaciones públicas, por lo que desde los departamentos de selección y recursos humanos entrevistados no se conoce con detalle este tipo de campañas que actualmente ya realizan las empresas.

«Con organizaciones de tipo juvenil, universitario, hemos tenido contactos, hacemos alguna campaña de información para que conozcan la empresa. Pero es un porcentaje más pequeño, sobre todo nos relacionamos con las ONG que facilitan la integración de colectivos en el ámbito laboral».

Extraído de una entrevista a una empresa

Una tendencia todavía incipiente pero que se ha manifestado en alguna entrevista es la realización y promoción de programas de voluntariado desde las mismas empresas.

«Las grandes empresas teóricamente tienen definidos los valores, la misión, y se puede fijar como premisa que seguramente estos los encontrarás más fácilmente en una persona que viene de tal sector que en una persona que viene de otro».

Extraído de una entrevista a una empresa

Sólo en una de las entrevistas realizadas se ha hablado específicamente de la relación del sector privado con entidades juveniles, concretamente con asociaciones universitarias. Esta relación se basa en que el público de la asociación es también público objetivo para la empresa en sus procesos de selección de personal, como lo podría ser para otras empresas. Sin embargo, la vinculación es muy local y está basada en los contactos directos de la empresa.

La posibilidad de encajar los valores del movimiento asociativo con los del sector privado depende en gran medida de la cultura corporativa de la empresa en cuestión. Según los valores de la empresa es más fácil que presenten similitudes o no. En determinadas ocasiones, los seleccionadores o seleccionadoras de personal preguntan acerca de la procedencia de los candidatos y las candidatas, no únicamente por los conocimientos adquiridos, sino por los valores del sector anterior, y ven hasta qué punto encaja con la cultura de la propia empresa. En esta dirección, existen una serie de valores que se identifican en la mayoría de empresas como propias del movimiento asociativo, y que encuadran dentro de los valores organizativos que se promueven.

## 6.2.2. ¿Qué perfiles o competencias piden las empresas para sus puestos de trabajo?

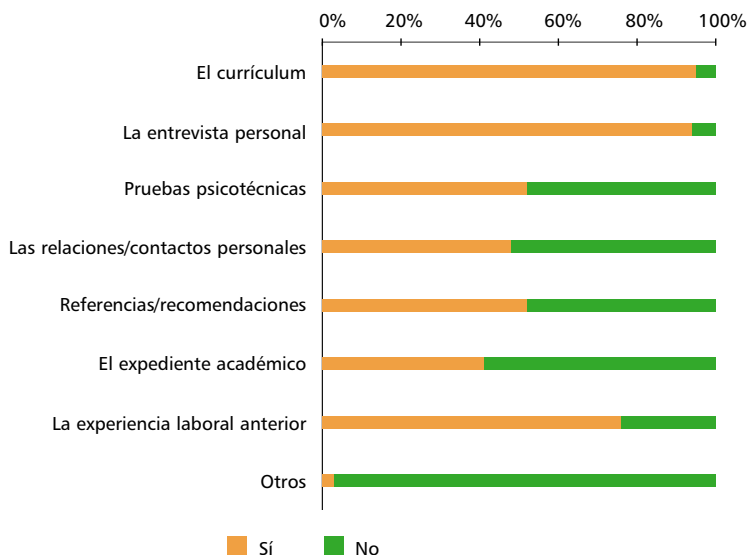
Aunque las empresas no conozcan explícitamente los aprendizajes adquiridos en las asociaciones juveniles, sí remarcan la importancia de una serie de competencias necesarias para los puestos de trabajo que no se adquieren exclusivamente mediante los canales de formación reglada. Muchas tienen establecidos unos procesos de selección en los que se determinan estas competencias además de los conocimientos.

«La vinculación de una persona hacia cualquier movimiento de estas características ya dice mucho de ella, de los valores que tiene».

Extraído de una entrevista a una empresa

Al preguntar sobre las herramientas utilizadas durante los procesos de selección, prácticamente la totalidad de las empresas encuestadas afirman utilizar el currículum y la entrevista personal. Tres cuartas partes de la muestra tienen en cuenta la experiencia personal anterior, y alrededor de la mitad realizan también pruebas psicotécnicas, recomendaciones o referencias, relaciones y contactos personales y expediente académico (este último solamente en un 41%).

Gráfico XXIX: Los instrumentos de selección del sector privado



En la aproximación a las empresas se preguntó el grado de importancia que otorgan dentro de la organización a una serie de habilidades o características (para trabajar en ella).

Cabe destacar una serie de aspectos que la mayoría de las empresas (más de la mitad) han puntuado como «muy importantes», como son:

- Comprometerse con lo que se hace.
- Ser responsable.
- Trabajar en equipo.
- Respetar a los demás.
- Comunicarse.
- Afrontar retos.
- Ser tolerante.

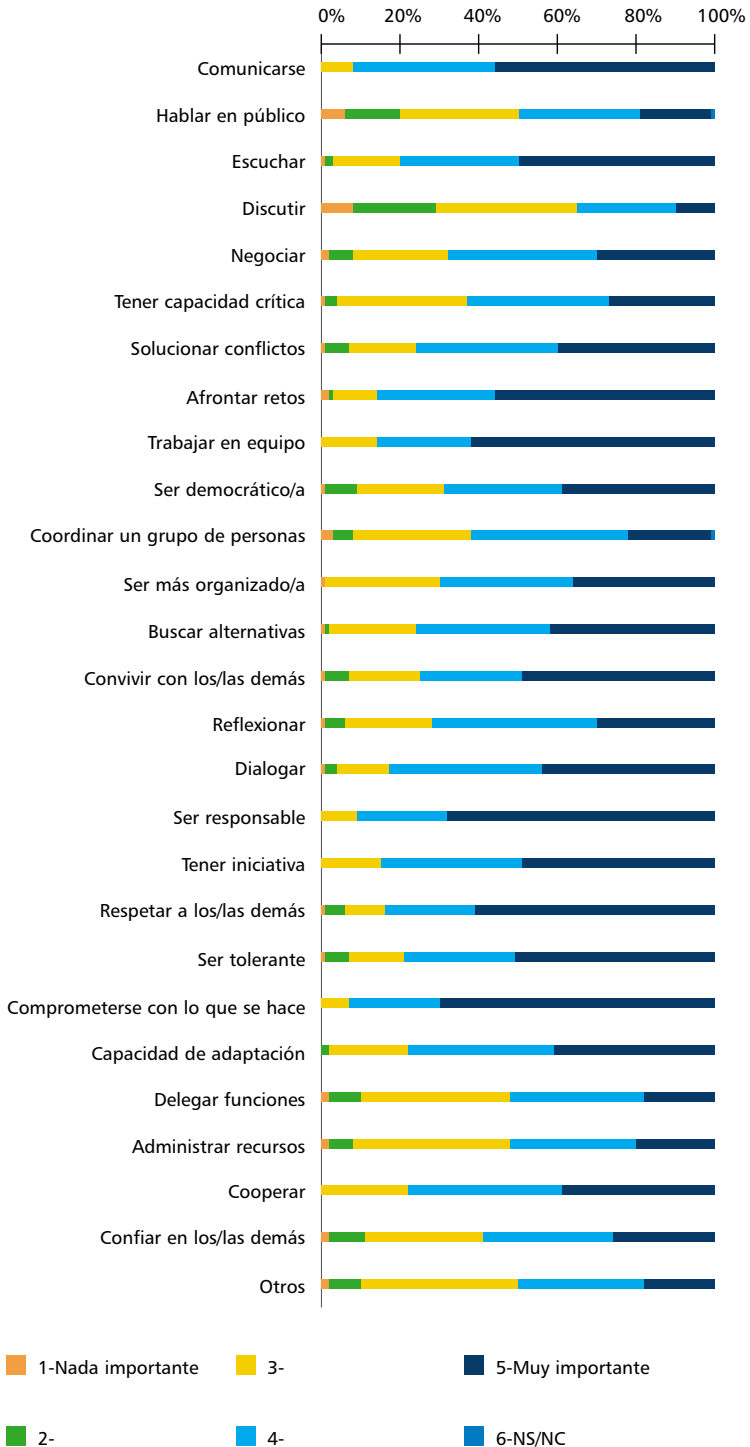
El resto de las habilidades han sido valoradas como importantes por la mayoría de las empresas, mientras que «discutir» resultó la considerada menos importante.

En el transcurso de las entrevistas, las empresas han señalado una serie de perfiles que valoran positivamente en sus procesos de selección, en las personas que han formado parte activamente de entidades juveniles. Aunque no conozcan con exactitud el ámbito de trabajo del sector, sí reconocen que los y las responsables de las entidades conocen bien una determinada manera de actuar y tienen experiencia en gestión organizativa y de proyectos. Además, esta experiencia aporta determinadas habilidades sociales que también las empresas intuyen. Sin embargo, todas estas características no son nunca atribuidas directamente por el hecho de pertenecer a una entidad, sino que el proceso de identificación ha sido el inverso. Desde las empresas se han detectado estos perfiles más frecuentemente en personas que han estado implicadas en determinados tipos de asociaciones.

«Apostamos por la polivalencia, menos especialización pero gente más válida, más capaz de adaptarse a cualquier circunstancia».

Extraído de una entrevista a una empresa

**Gráfico XXX: La importancia de las habilidades en los procesos de selección**



## *Polivalencia*

El hecho de trabajar dentro de una organización y responsabilizarse de diferentes proyectos paralelamente ayuda a los y las responsables a aprender a trabajar en diferentes ámbitos. Además, el desarrollo y evolución de una persona dentro de una misma entidad, que asume diferentes cargos y trabaja en distintas áreas, también aporta polivalencia a los y las participantes.

«Nos importa mucho su grado de madurez y de responsabilidad. De entrada, se valora el expediente académico pero no es lo que más peso tiene. Si es alguien que ha trabajado, que se ha movido, que ha hecho cosas, cuenta más que otra persona que se ha dedicado sólo a su carrera. Cuenta más una persona que se ha tenido que buscar la vida y tiene más claro lo que quiere, es más madura. Queremos gente con iniciativa, es lo que más escasea, el carácter más emprendedor».

Extraído de una entrevista a una empresa

## *Madurez*

La experiencia asociativa se considera en ocasiones como un desarrollo personal, debido a que obliga al o la joven a enfrentarse a determinadas situaciones o retos a una edad temprana, y muchos son equiparables a los afrontados años más tarde durante su desarrollo profesional.

## *Responsabilidad*

Determinados cargos en entidades obligan a los y las jóvenes a asumir determinadas responsabilidades y a realizar esfuerzos y compromisos, lo que les convierte en personas a las que se puede confiar responsabilidad en el trabajo (puesto que tienen este valor ya inculcado a través del trabajo voluntario previo).

## *Iniciativa*

Las organizaciones juveniles no sólo trabajan para la gente joven, sino también son ellos y ellas quienes las gestionan y, por tanto, se encargan de desarrollar los proyectos y elaborar las líneas de trabajo. Esta capacidad

de emprender proyectos es vista positivamente desde la empresa, puesto que es una habilidad que difícilmente se adquiere en los actuales canales de formación reglada.

### *Actitud comercial*

Para determinados puestos de trabajo se requiere una actitud comercial, un determinado talante que aparece en jóvenes habituados a representar a su entidad y saber «venderla» frente a diferentes públicos, como las administraciones para la concesión de subvenciones o similar.

### *Flexibilidad*

El ritmo de trabajo de las organizaciones favorece una mayor capacidad de adaptación a diferentes entornos y cambios constantes, con una actitud flexible para trabajar en estos contextos.

### *Humildad*

El trabajar para una entidad demuestra una actitud desinteresada y cierto grado de humildad que también es considerado como factor positivo en gran parte de las empresas entrevistadas.

### *Respeto*

Las personas que han estado como responsables o con cargos dentro de las organizaciones están habituadas a trabajar con diferentes perfiles y opiniones, de manera que el respeto se ha convertido en un valor asumido por la mayoría de ellas y favorece el buen ambiente de trabajo. En la encuesta realizada también aparecía «respetar a los demás» como una de las características más importantes para las empresas.

### *Saber escuchar, aportar y compartir ideas*

Dentro de las entidades existe multiplicidad de opiniones, como sucede en otro tipo de entidades (incluso empresas). El haber trabajado en equipo, en proyectos conjuntos y de manera democrática, conlleva en los y

las participantes una actitud de saber escuchar las diferentes opiniones y discutir las.

### *Trabajo en equipo*

Dentro de una organización el trabajo siempre se realiza en grupo, con lo que se adquiere una serie de habilidades inherentes a este tipo de trabajo que no siempre se asumen en otros ámbitos de la vida. Ya se ha visto en los resultados de la encuesta que es una de las parcelas de aprendizaje más importante.

### *Capacidad de aprendizaje*

Una organización está en cambio constante; las personas asumen nuevos cargos que obligan a estar continuamente adquiriendo aprendizajes, lo que implica que estas personas están habituadas al reciclaje de conocimientos, y adquieren una capacidad para asimilar rápidamente nuevos conceptos.

### *Identificarse con el proyecto empresarial*

Aunque el proyecto de una empresa difiere enormemente de la misión u objetivos que puede presentar una entidad juvenil, desde las empresas se destaca el hecho de que la gente joven que pertenece a entidades está habituada a implicarse en un proyecto colectivo. Un gran número de respuestas están relacionadas con el compromiso y la participación. Estos ítems pueden ser trasladables a la identificación con el proyecto empresarial, sin olvidar que la motivación de uno y otros puede diferir.

### *Capacidad de relación*

«Buscamos gente con capacidad de relación, que pueda tomar iniciativas, que le vaya el trabajo en equipo, que aporte ideas, que sea una persona que, hasta donde se puede ver en una entrevista, abierta a la hora de relacionarse con los demás».

Extraído de una entrevista a una empresa



Relacionado con el talante comercial, dentro de una entidad se establecen una serie de relaciones con diferentes públicos que facilita a los responsables adquirir una serie de habilidades comunicativas y de relación tanto entre iguales como con superiores.

### *Habilidades de negociación*

«Son personas con cualidades añadidas al resto de profesionales. Normalmente las personas que se han dedicado a este mundo o han colaborado puntualmente en temas sociales, muestran un nivel de implicación y responsabilidad diferente. Son personas que viven más las cosas, tienen una visión más global, vienen con responsabilidad y unos hábitos de trabajo establecidos y están acostumbradas a buscarse más la vida. Aunque no sé si viene dado por esto o por características personales de ellos».

Extraído de una entrevista a una empresa

Dentro de las organizaciones, a menudo se cuenta con recursos limitados o se debe negociar con diferentes interlocutores con el fin de conseguir determinadas medidas para la entidad. Algunas empresas valoran positivamente estas habilidades para negociar y buscar la máxima rentabilidad para la propia entidad, especialmente para los puestos vinculados con los departamentos comerciales o de ventas. A partir de las respuestas a la encuesta también podemos encontrar una incidencia elevada en lo que se refiere al aprendizaje de habilidades de relación en general y de negociación en particular.

### *Liderazgo*

Las personas que han estado implicadas en el movimiento asociativo y han adquirido determinados cargos son un ejemplo de líderes dentro de su organización, y su trayectoria y experiencia ya denota una serie de habilidades para llevar un grupo.

### *Habilidades ligadas al desarrollo profesional*

Para muchas empresas, la experiencia asociativa de una persona representa en cierta medida su primera experiencia profesional puesto que asume

un cargo, con unas determinadas funciones inherentes y una serie de responsabilidades similares a las que posteriormente requerirá un puesto de trabajo.

### *Gestión del tiempo y capacidad de organización*

Estando en una entidad se aprende a gestionar el tiempo y organizar el trabajo, por lo que los empresarios y las empresarias valoran esta experiencia como positiva mientras la dedicación no repercuta en otros ámbitos de la vida de los y las jóvenes que consideran fundamentales para su desarrollo profesional posterior, como es la dedicación a los estudios.

### *Habilidades comunicativas y hablar en público*

Para determinados puestos de representación, un o una participante de una entidad adquiere una serie de habilidades personales ligadas a las destrezas comunicativas, como la capacidad de hablar en público y el dominio de la comunicación oral.

### *Actitud frente a los retos y las dificultades*

Dentro de las organizaciones existe un elevado nivel de incertidumbre y cambios constantes, por lo que en muchas ocasiones las personas que están trabajando o colaborando en ellas están habituadas a enfrentarse a situaciones en las que se tienen que superar determinadas dificultades con los recursos disponibles. Esta capacidad de reacción ante los retos se valora positivamente por algunas empresas, puesto que las personas habituadas a estos retos no sólo están capacitadas para solventar problemas, sino que también presentan una actitud más predispuesta frente a este tipo de eventos que favorece la resolución de los mismos.

### *Saber buscar la información necesaria*

Para poder desarrollar determinados proyectos o acciones, las entidades a menudo tienen que optimizar los recursos de los que disponen, y se requiere una cierta habilidad para saber buscar la información necesaria en todo momento, ya que no siempre es totalmente accesible. El hecho de

haber pertenecido a algún tipo de organización juvenil hace que las personas tengan una mayor autonomía en este aspecto.

Éstas son algunas de las habilidades señaladas y que en diferentes ocasiones han sido destacadas como competencias que fácilmente aparecen en las personas que provienen del movimiento asociativo.

Podrían clasificarse según:

#### **Actitud frente al trabajo**

Madurez  
Responsabilidad  
Flexibilidad  
Humildad  
Identificarse con el proyecto empresarial  
Actitud frente a los retos/dificultades

#### **Habilidades comunicativas**

Actitud comercial  
Respeto  
Saber escuchar  
Compartir ideas  
Capacidad de relación  
Aportar ideas  
Habilidades de negociación  
Habilidades comunicativas  
Hablar en público

122

#### **Otras habilidades**

Polivalencia  
Iniciativa  
Capacidad de aprendizaje

#### **Habilidades de gestión**

Trabajo en equipo  
Liderazgo  
Saber «moverse»  
Organización del tiempo  
Saber buscar la información necesaria  
Capacidad de organización

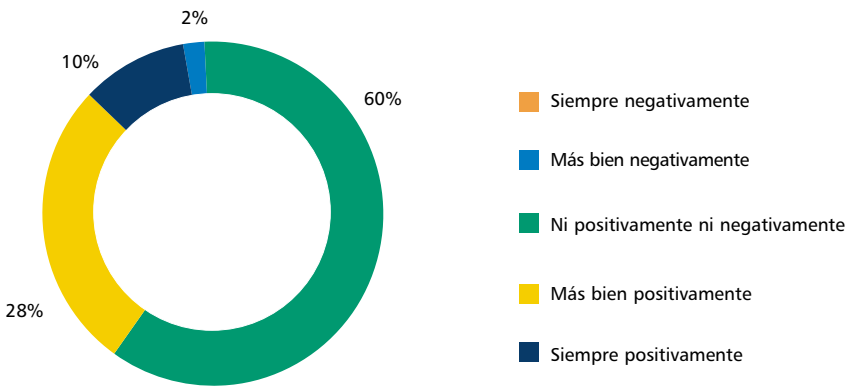
### **6.2.3. ¿Cómo se valora el hecho de pertenecer a una entidad?**

Aunque no se considere la pertenencia a asociaciones como un hecho indispensable en los criterios de filtrado de currículos, sí que las diferentes personas entrevistadas son conscientes de que se trata de habilidades adquiridas fuera de los canales formales de formación, y por ello se busca la adecuación de los candidatos o candidatas según su perfil, más allá de su expediente académico. Se señala el hecho de que en el caso de jóvenes titulados, en quienes la experiencia profesional es más reducida, las experiencias consideradas van más allá y exploran las actividades de tiempo

libre, entre las que incluyen las actividades vinculadas con el movimiento asociativo.

En términos generales, la pertenencia no se valora (un 60% de los casos), aunque una cuarta parte de las empresas afirme tenerlo en cuenta positivamente en algunas ocasiones y un 10%, siempre. Como se apuntaba en las entrevistas, en la encuesta ninguna empresa ha señalado el hecho de pertenecer a alguna entidad, de forma siempre negativa.

**Gráfico XXXI: Valoración de la pertenencia a asociaciones desde el sector privado**



En todo proceso de selección de personal destaca la existencia de elementos subjetivos, criterios establecidos por el propio entrevistador en función del *feedback* con la persona entrevistada. Sin embargo, a la hora de valorar los procesos de selección actuales, muchas empresas consideran que los procesos con los que cuentan actualmente se han planificado para garantizar la selección de los perfiles requeridos (32% de las empresas encuestadas), o bien que son bastante útiles para ajustarse a los perfiles deseados, aunque se asume que existe una parte de incertidumbre (40%). Sólo un 6% de la muestra cree que la mayor parte de la selección se basa en fenómenos subjetivos.

«Queremos conocer a la persona y ponerlo en una situación real, ellos tienen que contar un hecho verídico, de su vida profesional o personal, que nos avala o confirma que tiene la competencia de 'toma de decisiones'. Hemos eliminado todas las pruebas psicotécnicas y las hemos sustituido por una entrevista competencial muy detallada y exhaustiva».

Extraído de una entrevista a una empresa

Un mecanismo para reducir esta subjetividad es la entrevista por competencias, una nueva tendencia en los departamentos de selección de personal, pero que aún no es habitual en la mayoría de los casos entrevistados.

«A las nuevas incorporaciones se pregunta por su participación en entidades en los procesos de selección. Si queremos procesos basados en competencias, lógicamente una forma de saber qué aporta una persona es ver qué experiencias tiene y si no tiene muchas experiencias en el mundo del trabajo, tienes que ir a las experiencias del mundo del ocio o en el mundo de las asociaciones, y lógicamente se les pregunta».

Extraído de una entrevista a una empresa

Temas como la participación en asociaciones «entra en el mismo saco» que las aficiones y otras actividades. Aunque quizá sí se valora a medio camino, como una experiencia que aunque no se considera al mismo nivel que la trayectoria laboral, sí se comparan algunos elementos. Eso implica que en los casos con una experiencia profesional previa intensa, este tipo de actividades deje de ser considerada en muchas ocasiones.

Dentro de la empresa, en los departamentos de recursos humanos, generalmente no se conoce qué trabajadores participan o han participado en organizaciones (sean juveniles o de otra índole). Las personas entrevistadas no muestran interés por el tema, y no se considera como hecho relevante en las relaciones con sus trabajadores, más bien al contrario, no se cree conveniente tener información acerca de ello puesto que se ve como una intrusión en el ámbito privado de los trabajadores. Sí es cierto que durante la entrevista se ha preguntado acerca de la trayectoria personal, incurriendo en la trayectoria asociativa en el caso que fuera relevante, pero una vez incorporado en la empresa no se conoce el estado de la vinculación. Por ello, tampoco se ha analizado en el ámbito interno las diferencias en cuanto a habilidades, conocimientos, actitudes y valores de los trabajadores dentro de la empresa según si han pertenecido o no a asociaciones, ni tampoco de qué tipo. Del mismo modo, tampoco se analiza si en la selección definitiva de los candidatos tienen más peso los que poseen esta experiencia que los que no.

«No es el dato frío de estoy apuntado a X asociación sino cómo participa, cómo colabora, cómo lo ve, cómo se siente, cómo se organiza la vida para poder colaborar, eso es lo que nos importa».

Extraído de una entrevista a una empresa

Las y los responsables de recursos humanos objeto de entrevistas no consideran nunca *per se* positiva la vinculación o participación en entidades juveniles. Para poder juzgar este aspecto es necesario que el mismo candidato o candidata justifique su trabajo en ella, explique y valore su experiencia, ya que según el grado de implicación puede que el impacto no suponga ningún elemento favorable. Además, los entrevistadores y las entrevistadoras no siempre son quienes preguntan directamente sobre este tipo de participación, aunque son conscientes de que puede ser un elemento importante en algunos casos; creen que es el candidato o la candidata quien ha de ser consciente de los aprendizajes que ha adquirido en esta trayectoria y ser capaz de venderlos si considera que son adecuados para el puesto de trabajo al que se está presentando.

Muchas personas entrevistadas señalan el hecho de quien pretende acceder al puesto de trabajo debe reconocer el valor de cada una de sus experiencias y ser capaz de presentarlas en un proceso de selección como elementos positivos. No se trata de referirse a la organización, sino que la persona encargada de la selección valore qué tipo de funciones se han desarrollado, qué competencias se han adquirido, etc.

«Estaría en manos del candidato explicar los cursos recibidos y que lo relacione con el trabajo, con el puesto. Toda la labor que puedan hacer en comunicación las organizaciones, pues, está bien, aunque tampoco creo que sea su función; ellas tienen sus objetivos, la empresa tiene sus objetivos y que en algún momento pueden coincidir y puede venir muy bien la formación o lo que pueden aportar las organizaciones a sus miembros para trabajar en la empresa, pero que tampoco se debe confundir».

Extraído de una entrevista a una empresa

Este tipo de actividades se ve como elemento adicional en el currículum del candidato o candidata, así que consideran que esta vinculación de la persona con la organización también debería representar una parte adicional

de su vida personal. Nos referimos, por ejemplo, a que no aceptan el argumento de una poca dedicación a los estudios debido a una alta implicación en este tipo de actividades.

En general, el haber participado en entidades es un elemento que aparece en los currículos de los candidatos y candidatas, pero sin detallar el grado de implicación en la misma.

#### 6.2.4. La valoración de las entidades desde el sector privado

Las empresas afirman que su desconocimiento sobre la labor de las entidades juveniles es compartido por la sociedad en general, y que seguramente éste sería el primer paso para que se considerase de manera más formalizada este tipo de experiencias en los procesos de selección de personal. En este sentido, ven que se trata de un sector cerrado en el que sólo se conoce la labor que se está haciendo en el seno de la entidad y participantes y/o gente vinculada profesionalmente. Falta saber transmitir esa información a la ciudadanía.

«La gente que se cree que sirve para algo se muestra inmediatamente. Son experiencias totalmente exportables al mundo de la empresa».

Extraído de una entrevista a una empresa

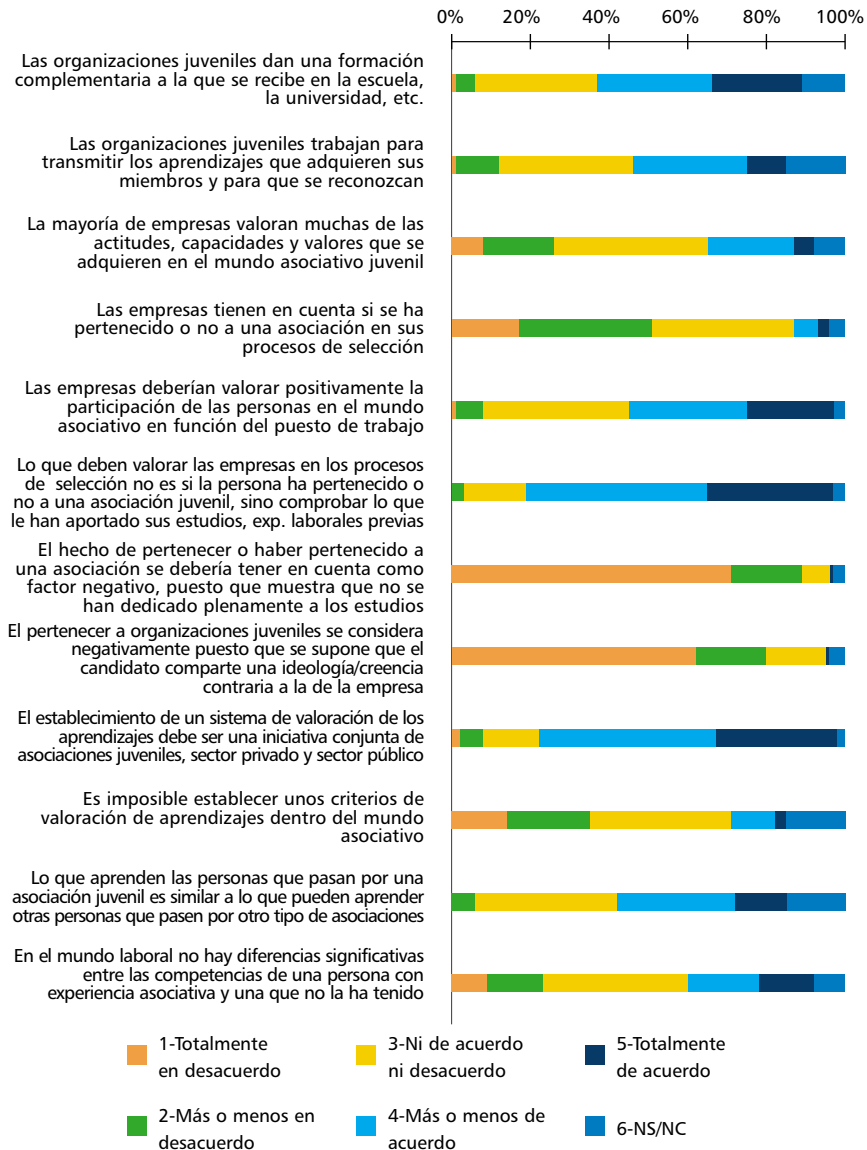
En una entrevista se ve claramente la «gente que se lo cree». Y muchos de estos aprendizajes y actitudes sí son luego exportables al mundo de la empresa. Se trata de una manera de participar activamente.

Existen diferencias dependiendo de las asociaciones, y también de la implicación de la persona en la misma. No se puede considerar que el hecho de ser miembro directamente esté aportando elementos positivos. Sin embargo, esta experiencia sí puede ayudar a dar pistas sobre cómo es la persona.

No existe un claro acuerdo en el sector privado sobre la vertiente formativa del sector asociativo —existen múltiples posiciones sobre la complementariedad de este canal con el sistema reglado—, ni en considerar que desde el sector se trabaja para transmitir los aprendizajes que se adquieren. Aunque más de un 40% está de acuerdo en que lo que se aprende en una

asociación juvenil es similar a lo mismo que se podría aprender en otra entidad, prácticamente la misma cantidad se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo. Tampoco existe una posición clara dentro del mismo sector sobre si existen diferencias dentro del mundo laboral entre las personas que provienen del mundo asociativo y las que no, según las respuestas de la encuesta, aunque en las entrevistas sí se remarcaban, como se ha visto anteriormente, una serie de características propias de estos perfiles.

**Gráfico XXXII: Valoración actual de las entidades juveniles desde el sector privado**



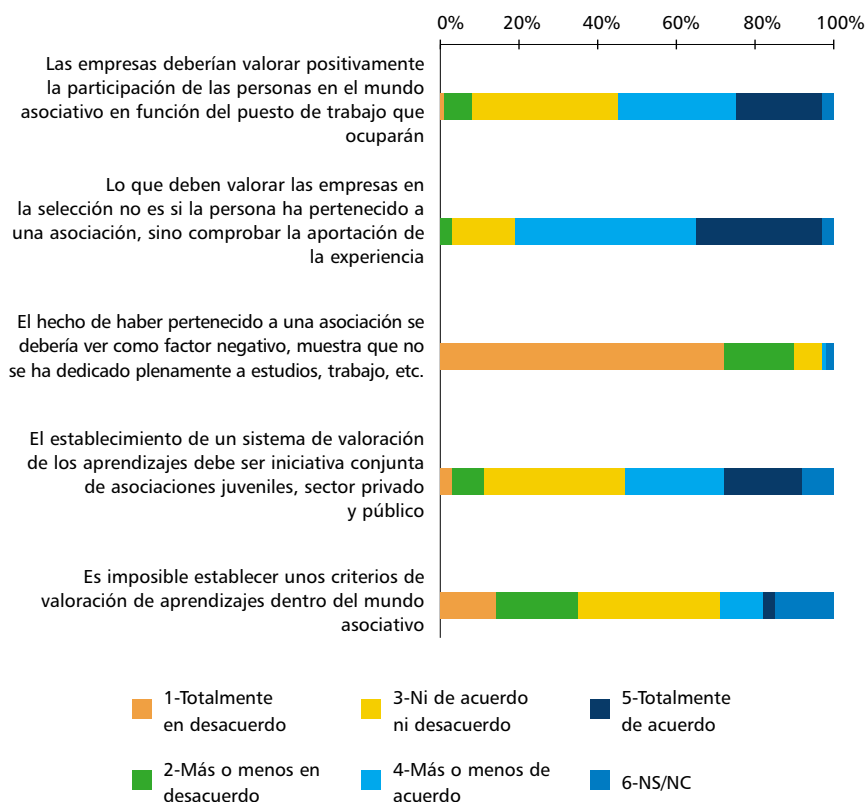


### 6.2.5. Propuestas para mejorar la valoración

Una vez analizada la valoración de las empresas del movimiento asociativo juvenil, y cómo se tienen en cuenta los procesos de aprendizaje que se dan dentro de las organizaciones, se planteó a éstas qué propuestas presentarían para mejorar el reconocimiento actual de esta formación.

Desde su punto de vista, no se consideran un agente clave para mejorar en la valoración; creen que la responsabilidad principal recae primero en las propias entidades, que deben mejorar en su labor comunicativa y ser capaces de transmitir a la sociedad en general su función educativa. También recalcan el hecho de que los y las participantes son los primeros interlocutores, y para ello deben ser conscientes de los aprendizajes adquiridos y su utilidad, para poder «venderlos» posteriormente en otros ámbitos (por ejemplo, en una entrevista de trabajo).

**Gráfico XXXIII: Propuestas del sector privado para mejorar la valoración**



Son conscientes de que los procesos de selección de personal actuales se centran, en muchas ocasiones, en elementos subjetivos, pero creen que son adecuados y coherentes con los objetivos de los departamentos. Sí que existe una tendencia clara hacia la selección y entrevistas por competencias, pero no se ha considerado el hecho de tener en cuenta la pertenencia asociativa como un factor por sí mismo, sino que será la valoración de lo que esta experiencia le ha aportado al participante lo que valorará (como opinan casi un 80% de las empresas encuestadas).

## A modo de resumen...

### ¿Qué opinan las empresas?

- El sector privado desconoce el movimiento asociativo juvenil y las relaciones son prácticamente nulas.
- En la selección se consideran aspectos más allá de expedientes académicos y formación reglada; interés en conocer la trayectoria personal del y la joven (incluye la trayectoria asociativa).
- Habilidades que consideran que sí se aprende formando parte de una entidad: trabajo en equipo, movilización de recursos, habilidades sociales y de relación, capacidad de organización, etc.
- Detectan un conjunto de valores más frecuentes en la juventud asociada, considerados para ver si encajarían o no en la cultura de la empresa. Estos aspectos son evaluados durante las entrevistas de trabajo, como aspecto adicional.
- El hecho de pertenecer o no a una asociación no implica reconocimiento per se, sino que se pide el grado de implicación y responsabilidad para reconocer el impacto.

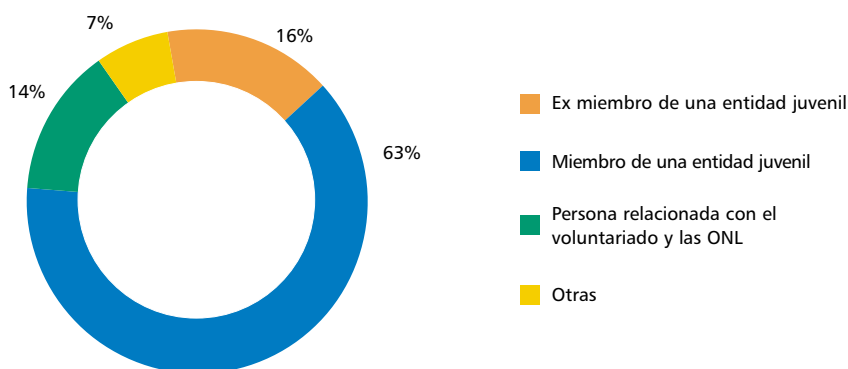
## 6.3. La visión de los y las participantes

### 6.3.1. El público objetivo: participantes y ex participantes

El público al cual se ha dirigido este cuestionario específico son participantes o ex participantes en entidades juveniles, por lo tanto, parte del público que ha respondido a la encuesta está aún experimentando su vida asociativa (juvenil —se entiende—) y otra parte se puede considerar que participó en un pasado pero ya no participa actualmente. La muestra obtenida ha sido de 45 personas que han respondido al cuestionario.

Se incluyó a los y las participantes en la fase cuantitativa para incorporar información sobre experiencias personales que en la parte de entidades puede quedar no reflejada directamente. De esta forma, se puede valorar el impacto que tiene la participación en la formación personal, profesional y vital en cada uno de los y las participantes que se han encuestado, es decir, analizar si el hecho de haber pertenecido al MAJ predetermina el curso vital de sus participantes.

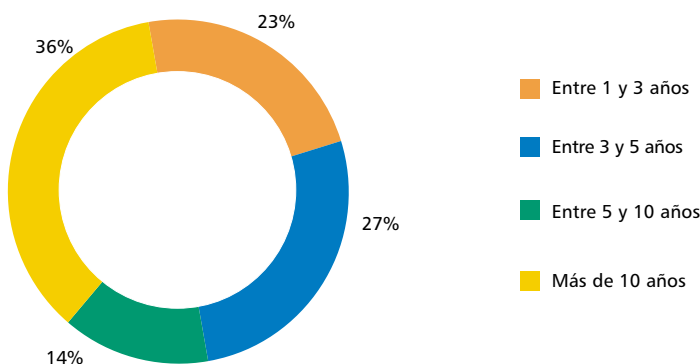
**Gráfico XXXIV: Vinculación con el MAJ**



130

El gráfico anterior muestra el tipo de público que ha respondido el cuestionario. Esta pregunta era excluyente, de forma que cada persona respondiese con una de las opciones posibles a pesar de haber compartido más de una. Así se puede comprobar que el 64% de los que han accedido al cuestionario es, actualmente, miembro de alguna entidad juvenil.

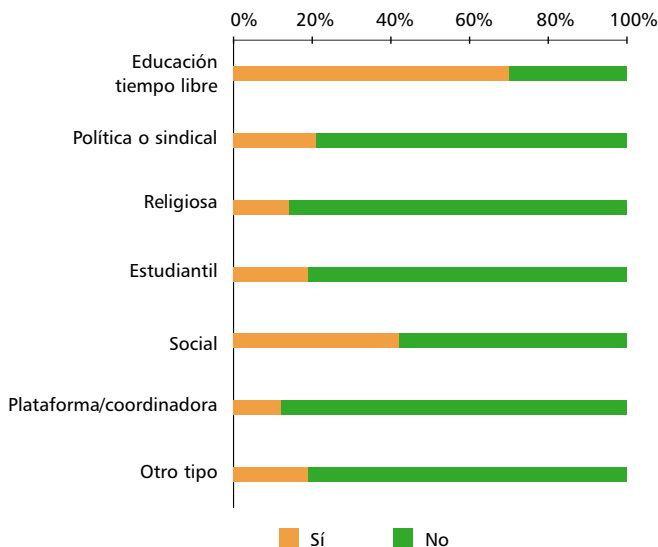
**Gráfico XXXV: Período de vinculación con el MAJ**



El tiempo que cada participante ha estado vinculado al MAJ también es importante, ya que puede representar uno de los indicadores para valorar el grado de responsabilidades que se han desarrollado a lo largo de cada una de las trayectorias. Además, el grado de adquisición de aprendizajes o la conciencia de esta asimilación también estará influido por la duración de la implicación del participante.

El gráfico siguiente muestra la participación de las personas encuestadas en los diferentes tipos de entidad. Como se puede observar, la mayoría (el 70%) habían participado o están actualmente participando en entidades de educación en el tiempo libre. La segunda tipología en el *ranking* son las entidades sociales. Esta clasificación va a afectar al resto de la encuesta ya que determina el perfil, de manera más específica, de las personas objeto de la encuesta.

**Gráfico XXXVI: Participación de encuestados según tipo de entidad**

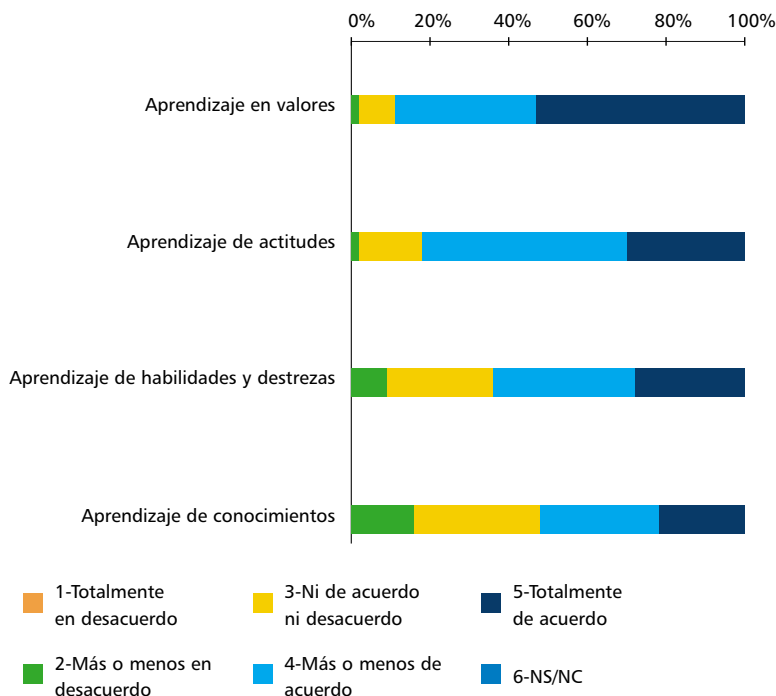


### 6.3.2. Aprendizajes adquiridos y utilidad

La utilidad de los aprendizajes adquiridos es importante como indicador para la valoración. En el próximo gráfico se observa la prioridad que establecen las entidades (según la valoración de los y las participantes) en cada

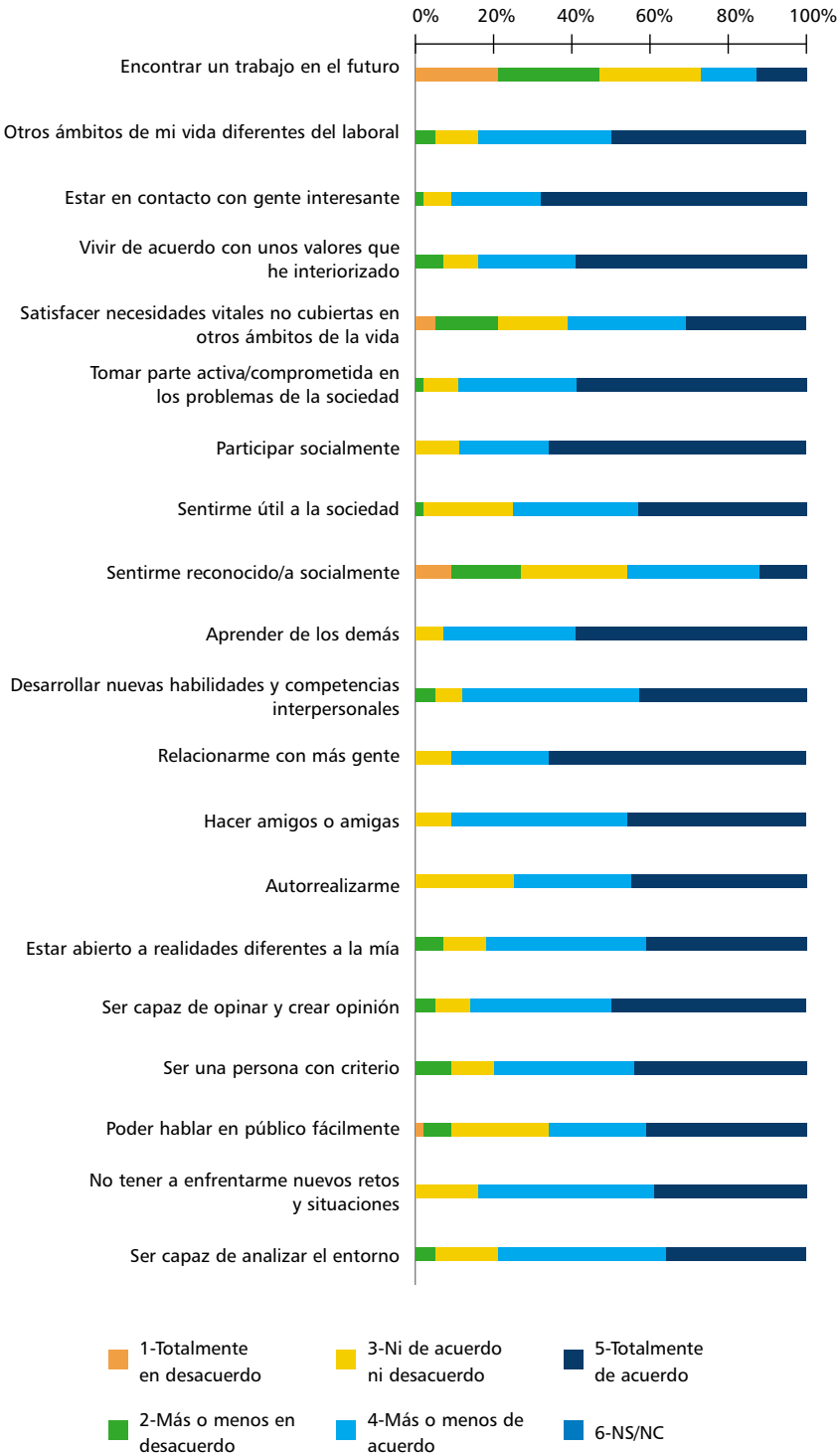
uno de los aprendizajes establecidos. Los aprendizajes prioritarios han sido los valores y los menos, los conocimientos. Cabe señalar que la gran mayoría de las personas encuestadas pertenecían o habían pertenecido a entidades de educación en el tiempo libre, lo cual, puede haber afectado a esta clasificación puesto que en este tipo de organizaciones, los valores son los aprendizajes que más se promueven. Como se puede comprobar en el análisis cuantitativo de las entidades, en la misma clasificación, la prioridad de los aprendizajes estaba más repartida entre todos ellos, con una gran importancia de las actitudes y sobre todo de las habilidades y destrezas. A pesar de todo, la prioridad en todo momento ha sido el aprendizaje de valores.

**Gráfico XXXVII: Priorización de los aprendizajes en las entidades según los/as participantes**



El grado de utilidad que cada participante actual ha dado a los aprendizajes que ha adquirido en su experiencia en el MAJ es, en general, bastante alto ya que la mayor parte de valoraciones a las utilidades propuestas se concentra entre un 4 y un 5 (estar de acuerdo).

**Gráfico XXXVIII: Utilidad de los aprendizajes adquiridos según los/as participantes**



Se puede observar una ligera diferencia en la valoración respecto a las mismas utilidades en el caso de ex participantes. A pesar de que estas diferencias son leves, se encuentran algunas, sobre todo en lo que se refiere a las utilidades de carácter personal como autorrealización, sentir reconocimiento social... que los y las ex participantes ven como más importantes. Existen varias causas hipotéticas a esta diferencia. En primer lugar, se puede pensar que algunos de los y las ex participantes pueden tener más perspectiva en cuanto a las utilidades reales que hayan podido desarrollar durante su trayectoria. En segundo lugar, esta diferencia puede ser fruto de que, realmente, se haya producido un cambio cualitativo en la formación de las entidades así como una mayor valoración externa de los aprendizajes, lo cual afectaría también a la confianza de las propias personas participantes en un posible reconocimiento. Otra de las hipótesis que se puede plantear es el hecho de que se haya producido un cambio en los valores sociales que conducen a participar en el asociacionismo.

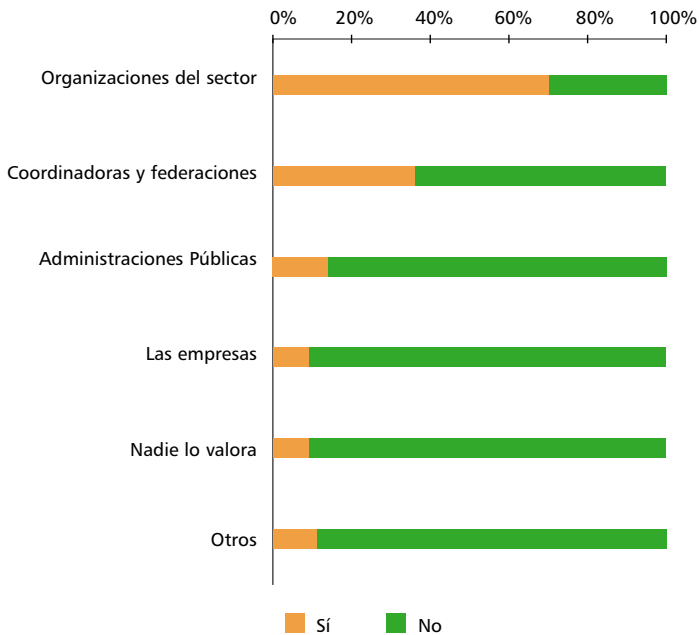
Mientras que para los y las participantes las utilidades más valoradas han sido «estar en contacto con gente interesante» y «relacionarme con más gente» (con un 68% y un 66% de las respuestas con valoración de 5 respectivamente), en las entidades se valora más «tomar parte activa/comprometida en los problemas de la sociedad» (con un 65% de las respuestas con valoración de 5). A pesar de esta ligera diferencia los resultados de ambos públicos han sido en general bastante similares.

### 6.3.3. Valoración de los aprendizajes

Los y las participantes han dado su opinión en cuanto a la valoración de los aprendizajes desde los diferentes agentes. Sólo en el caso de las organizaciones, la mayoría de los y las encuestados/as considera que sí lo valoran, con un 70% de respuestas positivas. Esto conlleva que un 30% de los encuestados y encuestadas cree que los aprendizajes adquiridos en el MAJ no son valorados por las propias organizaciones, una cifra suficientemente elevada, para hacer replantear la valoración interna en las propias entidades. La opinión de los y las participantes hacia el reconocimiento de coordinadoras y federaciones con un 36% es aún más pesimista. Si se considera que éstas podrían tener más credibilidad para valorar e incluso reconocer los

aprendizajes generados por las entidades que las componen, se está delante de una incoherencia interna del propio sector ya que pretende que se valore externamente lo que internamente genera y no es capaz de valorar. Una de las razones por las que se piensa que puede darse esta situación es que la falta de valoración viene dada por la falta de instrumentos y sistemas de evaluación fiables de estos aprendizajes. También sorprende que las personas encuestadas se vean tan poco valoradas por las administraciones públicas. A pesar de recibir una opinión negativa en este punto en las encuestas y entrevistas a entidades, sorprende la proporción que ha ofrecido este público. Una de las razones puede ser que los y las participantes no tratan tan directamente con las administraciones como lo pueden hacer las entidades, lo cual agravaría la distancia que puede existir entre las dos.

**Gráfico XXXIX: La valoración de los agentes vista por los/as participantes**



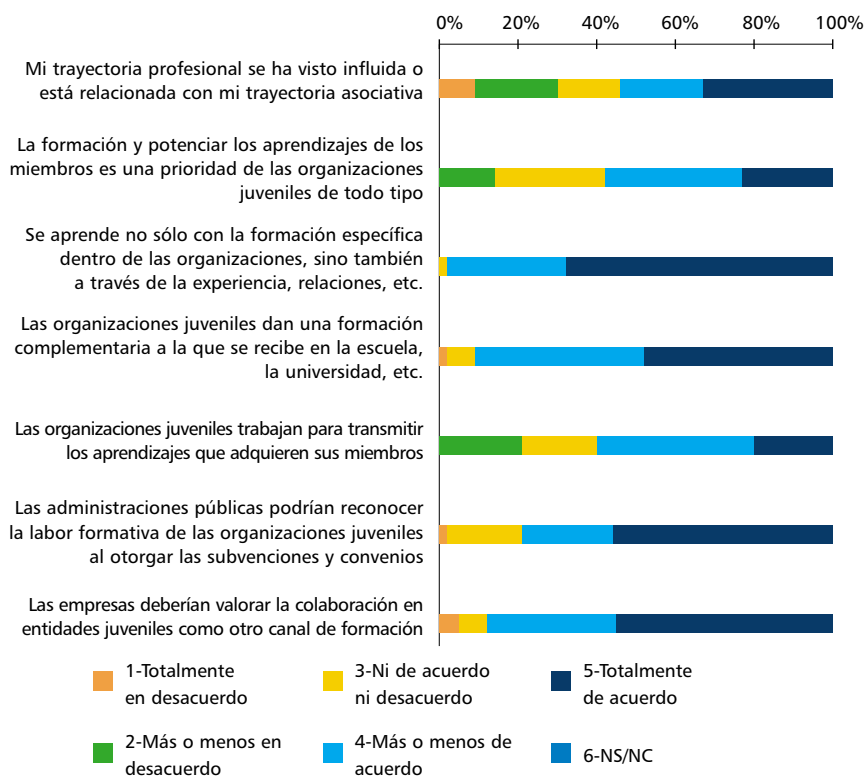
Al ver el gráfico siguiente y compararlo con el mismo realizado a entidades, se puede comprobar que en las variables coincidentes son, en general, más positivos los y las participantes que las propias entidades consigo mismas. Un ejemplo de ello es el hecho de que en la variable «las organizaciones



juveniles trabajan para transmitir los aprendizajes que adquieren sus miembros» las respuestas de la encuesta a participantes era un 10% superior en las respuestas de los valores 4 y 5 respecto a las respuestas de las entidades. Una de las variables con más divergencia en sus respuestas ha sido la de valorar la influencia o relación entre la trayectoria profesional y la trayectoria asociativa.

Por otra parte, se ve de forma coherente que los y las participantes creen que los sectores público y privado deberían valorar la colaboración en entidades juveniles. En este caso, a diferencia de las respuestas de las entidades, se reclama una mayor valoración por parte de las empresas y no tanto de las administraciones públicas.

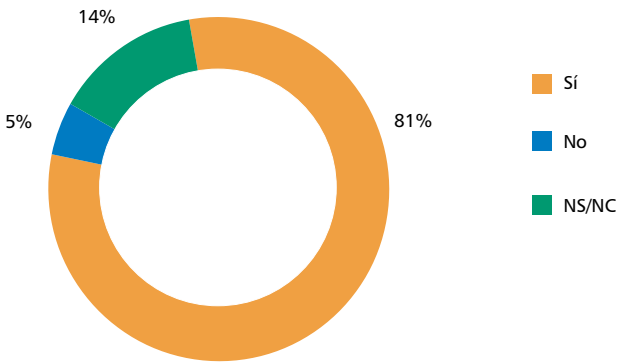
**Gráfico XL: La valoración de los aprendizajes vista por los/as participantes**



A pesar del pesimismo de los y las participantes y ex participantes en entidades juveniles y del tercer sector en general, la gran mayoría considera

que se deben establecer sistemas de reconocimiento (un 81%). Ésta es una cifra elevada si se consideran las razones ya conocidas a partir de las entrevistas a entidades, como el miedo a perder la esencia de la educación no formal, el miedo a generar un interés secundario a la participación en entidades juveniles, etc. También cabe considerar que un 14% no ha querido tomar ninguna de las dos opciones ya que le es muy difícil sopesar los pros y los contras de cada una de las opciones o bien no tiene suficiente información a su alcance como para opinar.

**Gráfico XLI: Los sistemas de reconocimiento vistos por los/as participantes**





## ● Parte IV. La valoración de los aprendizajes en las entidades: diagnóstico y recomendaciones

### 7. LA DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO ACTUAL

#### 7.1. Valoración de la situación actual

A lo largo de este trabajo hemos analizado la descripción de la realidad a partir de las diferentes técnicas de investigación. Sin embargo, es necesario extraer una imagen más panorámica sobre la situación actual de interacción entre los tres sectores estudiados respecto al tema de la valoración de los aprendizajes. Además, veremos cuáles son los puntos fuertes y cuáles son los puntos débiles en cada una de las variables analizadas.

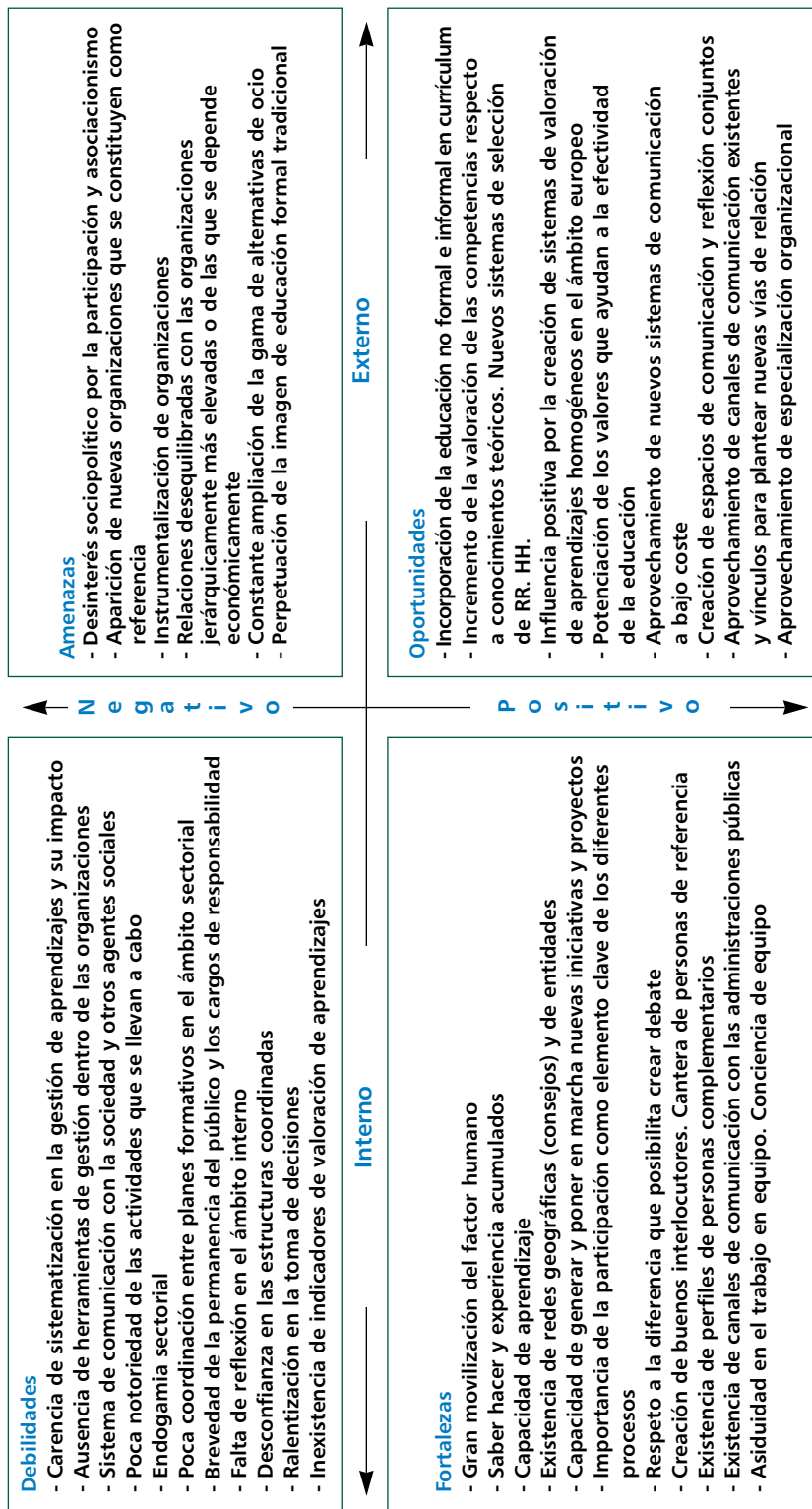
#### *El análisis DAFO*

Una manera de realizar una aproximación valorativa de la situación actual del sector asociativo juvenil, siempre refiriéndose al tema de estudio —la valoración de los procesos de aprendizaje—, es mediante un análisis DAFO. Esta herramienta consiste en hacer un mapa a partir de la determinación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se presentan en las entidades.

Así, se trata de un análisis en el que se enumeran, en primer lugar, los diferentes puntos fuertes y débiles con los que cuentan actualmente las entidades. Éstos serán aspectos internos de las propias organizaciones, sobre los cuales tienen influencia directa, por lo que se deben estudiar, además, los recursos, las capacidades y sus limitaciones.

Una vez realizada esta primera aproximación, el análisis continúa con la detección de amenazas y oportunidades. Si se tienen en cuenta los factores internos analizados anteriormente, existen una serie de elementos externos que no controlan directamente las organizaciones, que pueden influir en su situación o evolución. Las organizaciones deben considerar estas oportunidades y amenazas para determinar

Gráfico XLII: Análisis DAFO<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Los puntos incluidos en el apartado tienen que ver directamente con la valoración social de aprendizajes o bien son aspectos que, a pesar de no estar directamente relacionados, afectan positiva o negativamente en este sentido.

cómo aprovecharlas en el primer caso o evitarlas en el segundo, con el fin de buscar una mayor valoración social de los aprendizajes que están ofreciendo.

En el caso concreto que se está estudiando, un posible análisis DAFO de la situación se podría resumir como muestra la siguiente tabla:

A partir de los puntos anteriores, queda reflejada la situación actual del sector tal y como se describe en los siguientes apartados:

### Debilidades

- *Sistema de gestión de los aprendizajes*: carencia de sistematización en la gestión de aprendizajes y su impacto. Ausencia de herramientas. Poca coordinación sectorial en lo que a planes formativos se refiere.

Algunas de las debilidades del sector están relacionadas con la metodología de trabajo en las áreas de formación de las entidades. El trabajo realizado está poco sistematizado y no existen pautas comunes que ayuden a identificar la adecuación del trabajo global realizado. Este hecho se da incluso dentro de una misma organización. Además, existe poca coordinación entre planes de formación que ayudaría a una mayor homogeneización de las bases formativas.

- *Relaciones externas*: endogamia sectorial y falta de comunicación con la sociedad y otros agentes sociales. Poca notoriedad de las actividades que se llevan a cabo.

Actualmente se reconoce la experiencia de las entidades juveniles y la larga tradición con las que algunas de éstas cuentan. Sin embargo, no existe una imagen clara de las mismas como entidades «en las que se aprende». Una de las posibles explicaciones podría ser la dificultad de las organizaciones para transmitir esta idea. Por otro lado, dentro del mismo sector existen diferencias en cuanto a su imagen, ya que hay entidades que sí son vistas como educativas pero otras en las que esta labor formativa es más difusa, lo que puede considerarse una debilidad por mejorar en el tema de la valoración social de los aprendizajes.

Uno de los aspectos que caracteriza en mayor medida este sector son los claros y estrechos vínculos internos existentes, que por otra parte, se desconocen desde fuera.

Dentro del déficit comunicativo, se nota claramente que no existen esfuerzos claros para transmitir o explicar la actividad de estas entidades. Dentro del MAJ, los participantes, entidades, e incluso algunas administraciones vinculadas, conocen muy bien su labor, pero desde fuera se desconoce esta actividad. Ni siquiera los propios participantes son capaces de transmitir en otros entornos qué es lo que hacen. El tejido asociativo juvenil se puede caracterizar como muy cerrado y endogámico. Difícilmente la gente de fuera conoce la realidad del sector, mientras que los que están dentro tienen muy asimilados los valores y discursos organizativo y asociativo.

- *Temporalidad*: brevedad de la permanencia del público y de los cargos de responsabilidad.

En las entidades juveniles es un aspecto negativo el hecho de que este público (las personas participantes y responsables) esté vinculado a las entidades durante un período de tiempo limitado, por lo que la implicación (como usuario y como responsable) tiene una caducidad determinada.

- *Reflexión organizativa*: falta de reflexión interna e inexistencia de indicadores de valoración de aprendizajes.

Aunque se cree en la importancia de la valoración social de los aprendizajes, falta una reflexión interna en la que se planteen vías y posibilidades para mejorar en este aspecto. Las organizaciones se centran en la dificultad de contar con unos indicadores para la valoración de los aprendizajes más que en el desarrollo de éstos.

- *Desconfianza en las estructuras coordinadoras*: a menudo, los estrechos vínculos que se establecen entre los consejos de juventud y las administraciones públicas hace que desde las organizaciones de primer orden se perciba con cierta desconfianza la efectividad de éstos para con el sector.

Por otra parte, también se puede generar cierta desconfianza hacia algunas entidades dominantes en los consejos de juventud o en las entidades de segundo orden.

- *Ralentización en la toma de decisiones:* la toma de decisiones mediante consenso es, sin duda, uno de los puntos fuertes del sector asociativo. Sin embargo, en ocasiones esta fortaleza se convierte en debilidad ya que la toma de decisiones consensuada ralentiza el proceso.

## Amenazas

- *Desinterés sociopolítico por la participación y el asociacionismo:* la visión actual sobre el asociacionismo y la participación no siempre es favorable a las entidades. Los valores que predominan son el individualismo y la poca implicación a largo plazo.

Si bien es cierto que también están adquiriendo importancia los valores vinculados a la tolerancia, solidaridad y sensibilización, las acciones que predominan son más del tipo de colaboraciones esporádicas, donativos, etcétera, pero menos ligadas a la asunción de compromisos y responsabilidades a largo plazo.

- *Aparición de nuevas organizaciones que se constituyen como referencia:* existe la tendencia dentro del sector a la proliferación de empresas de servicios con una oferta comparable a la que se está ofreciendo desde entidades juveniles, especialmente en el caso de la educación en el tiempo libre.

Como se ha comentado, una de las debilidades del sector es no saber transmitir a la sociedad la realidad de la labor que están realizando. En determinadas ocasiones, se pueden ver como comparables estas dos ofertas al no haber comunicado previamente el valor añadido de participar en el movimiento asociativo. Por lo tanto, es una amenaza para el sector este tipo de competencia creciente si no se es capaz de diferenciarse de ella. Además de este tipo de empresas de servicios, también aparecen algunas entidades que en poco tiempo se sitúan como referentes en el sector gracias a su labor comunicativa y su red



de relaciones, sin contar con la larga experiencia y trayectoria de otras entidades.

- *Vínculos entre organizaciones:* instrumentalización de las organizaciones y relaciones desequilibradas con las organizaciones de las que se depende económica o jerárquicamente.

Aunque se trate de una fortaleza del sector, en determinadas ocasiones la instrumentalización de las redes puede convertirse en una posible amenaza.

Ligada a la debilidad actual de la desconfianza hacia los consejos, puede darse que estas organizaciones de segundo orden lleguen a sufrir una instrumentalización por parte de las mismas administraciones y, en consecuencia, tengan una relación desequilibrada respecto a las organizaciones de base.

Los consejos de juventud son entidades de intermediación entre el tejido asociativo y la administración pública, y su funcionamiento está a medio camino entre ambos. Una posible amenaza es que la dependencia del sector público y, en determinados casos, de algunas entidades dificulte el trabajo de estas plataformas como verdaderos representantes del tejido asociativo.

- *Constante ampliación de la gama de alternativas de ocio:* debemos tener en cuenta las múltiples alternativas de ocio que existen actualmente y que compiten por ser la opción de tiempo libre escogida por los y las jóvenes. La vasta oferta de ocio dificulta la implicación constante y continuada de la gente joven. Por este motivo, el MAJ debe crear su propio espacio para conseguir este objetivo.
- *Perpetuación de la imagen de educación formal tradicional:* la educación formal, contrariamente a la educación no formal e informal, es homogénea en todo el territorio y es la reconocida por los estamentos oficiales. A menudo, la imagen que se evoca al hablar de educación hace referencia a la educación formal. La perpetuación de esta concepción puede hacer que la educación no formal e informal nunca lleguen a tener el reconocimiento que se merecen.

## Fortalezas

- *Gran movilización del factor humano*: pese a la baja implicación generalizada de la juventud, el tejido asociativo juvenil moviliza a una gran cantidad de personas que participan en diferentes ámbitos y niveles por todo el territorio estatal. Éste es uno de los poderes más fuertes y la razón de ser del tercer sector y, más concretamente, del juvenil. Este potencial de movilización facilita la realización de proyectos a la vez que puede ejercer una presión sociopolítica importante. Este factor junto a la experiencia y la trayectoria acumulada permiten poner en marcha nuevas iniciativas.
- «*Learning by doing*»: capacidad de aprender y poner en marcha nuevas iniciativas y proyectos.

El público con el que trabajan las organizaciones juveniles facilita la labor formativa de estas entidades por encontrarse en una etapa vital con una capacidad continua de aprender y de asimilación constante. La capacidad de aprendizaje de las organizaciones del tercer sector posibilita la generación de proyectos e iniciativas que son los que van creando un *background* de conocimiento, saber hacer y experiencia tanto en las personas como en las organizaciones.

- *Existencia de múltiples redes*: el sector asociativo juvenil cuenta con múltiples redes, tanto geográficas (consejos de juventud) como entre organizaciones.

Existen diferentes entidades que cuentan con una federación o confederación estatal que vincula a diferentes delegaciones territoriales. También es destacable la actuación de los consejos de juventud en las áreas territoriales. Las entidades se agrupan para poder trabajar conjuntamente las realidades específicas del territorio además de establecer redes o vínculos entre organizaciones con un mismo ámbito de actuación.

- *Participación*: importancia de la participación como elemento clave de los diferentes procesos.

Los y las jóvenes que conforman el MAJ participan del movimiento y lo hacen a través de la implicación en todas las áreas del mismo. El sistema asociativo no está compuesto por grandes jerarquías, por lo que da la oportunidad de participar a todo el grupo de jóvenes que se implique.

- *Respeto*: respeto a la diferencia que posibilita crear debate.

Anteriormente se ha establecido como punto débil el hecho de tener que llegar a un consenso en la toma de decisiones. Sin embargo, también se ha comentado la importancia de crear un espacio de debate donde se respeten las diferentes opiniones, puesto que es muy importante la participación en los diferentes procesos de forma que todas las personas puedan expresar su opinión.

- *Creación de buenos interlocutores y cantera de personas de referencia*: dentro de esta descripción del sector debe añadirse un elemento significativo y vinculado al carácter juvenil. A menudo, los y las jóvenes que participan en las entidades adquieren cargos de responsabilidad creciendo primero dentro de sus entidades y pasando, frecuentemente, a tener un rol importante dentro del sector (por ejemplo, a través de cargos en los consejos de juventud).

Algunos y algunas jóvenes convierten su experiencia asociativa en el inicio de su trayectoria profesional en muchas ocasiones, por ejemplo, dentro de otras entidades del tercer sector e incluso en el ámbito público.

Por este motivo, se puede considerar el movimiento asociativo juvenil como una posible escuela o cantera de futuros cargos de responsabilidad en el tercer sector o en la esfera pública.

- *Existencia de perfiles de persona complementarios*: como se ha dicho, el sector asociativo juvenil cuenta con una gran variedad de organizaciones (educativas, políticas, sindicales, religiosas, etc.) que trabajan con personas que desarrollan perfiles complementarios. No sólo los perfiles personales son complementarios sino que los y las jóvenes son capaces de actuar de manera polivalente, asumiendo diferentes responsabilidades y funciones.

- *Existencia de canales de comunicación con las administraciones públicas:* La comunicación entre las administraciones públicas y las organizaciones juveniles acostumbra a centrarse en motivaciones económicas. Sin embargo, se dan otras formas de comunicación relacionadas con la participación e intervención en las decisiones que afectan a la vida en sociedad.
- *Importancia del trabajo en equipo:* asiduidad en el trabajo en equipo. Conciencia de grupo.

El tipo de educación que realizan estas organizaciones y su forma de trabajar tienen en el trabajo en equipo uno de sus ejes fundamentales. Además, en estas entidades se desarrolla la conciencia de grupo y de compromiso que ayuda a creer con más fuerza en el trabajo que se realiza.

## Oportunidades

- *Reconocimiento de la educación no formal por parte de otros agentes:* Incorporación de la educación no formal e informal en el currículum. Incremento en la valoración de las competencias respecto a conocimientos teóricos. Nuevos sistemas de selección de recursos humanos.

En los últimos años algunas empresas han incorporado una nueva herramienta, la selección por competencias, dentro de sus organizaciones. Los tradicionales procesos de selección basados en el currículum formal empiezan a dejar paso a nuevas vías en las que se reconoce la importancia de determinadas competencias que mayoritariamente se desarrollan en ámbitos de educación no formal e informal. Las organizaciones juveniles constituyen, sin duda, un espacio en el que éstas pueden desarrollarse.

- *Creación de sistemas de valoración de aprendizajes de alcance europeo:* Influencia positiva de la creación de sistemas de valoración de aprendizajes homogéneos en toda Europa. Creación de espacios de comunicación y reflexión conjuntos. Aprovechamiento de los existentes para plantear nuevas vías de relación.

La tendencia a la homogeneización de los sistemas de valoración de los aprendizajes no formales e informales en el panorama europeo ayuda a

potenciar con más fuerza el movimiento asociativo juvenil, al ser éste reconocido como agente clave dentro de la educación no formal e informal.

De este modo, se genera en paralelo la oportunidad de crear espacios de comunicación comunitarios para así poder plantear iniciativas, acciones, indicadores, etcétera, que sirvan para ir avanzando en el reconocimiento de los aprendizajes no formales e informales.

- *Potenciación de los valores que ayudan a la efectividad de la educación:* los valores que se promueven desde el sector asociativo, además de ser importantes en sí mismos, revierten en la valoración de la educación en general.

La educación formal se ha convertido en nuestra sociedad actual en un requisito indispensable en el que los alumnos acostumbran a tener un papel pasivo. Progresivamente, el avance en la obligatoriedad de recibir educación formal ha ido en detrimento de la curiosidad por aprender de los que, por edad, están en un proceso de aprendizaje continuo. La educación no formal e informal otorga a los individuos un papel fundamental como elemento clave del proceso educativo, dotándolos de capacidad para influir y elaborar aportaciones. Desde las organizaciones juveniles, se trabaja por implantar a través de estos tipos de educación un modelo de sociedad activa y generadora de pensamiento.

- *Aprovechamiento de nuevos sistemas de comunicación a bajo coste:* las últimas tecnologías de la información y de la comunicación han introducido nuevos sistemas que tienen a su vez un coste mucho más bajo (correo electrónico, página web, telefonía móvil, etc.). Se ha comentado que entre las debilidades de las organizaciones juveniles en cuanto a la valoración social de los aprendizajes, existe una carencia en la comunicación de la aportación personal que éstas hacen. El aprovechamiento de las nuevas herramientas de comunicación puede dar grandes resultados y ayudar a transmitir la finalidad de cada organización.
- *Aprovechamiento de la especialización organizacional:* las estructuras de las organizaciones juveniles acostumbran a ser informales. Por este motivo, las personas que colaboran en las entidades juveniles, además de participar de las actividades de las organizaciones tienen que estar

pendientes de los diferentes ámbitos de gestión de una organización: gerencia, comunicación, gestión económica-administrativa, coordinación de proyectos, etcétera, y asumir responsabilidades de diferente índole.

Cabe destacar que las nuevas tendencias que se dan tanto en los sistemas educativos como en el mundo laboral prestan más atención a los conocimientos prácticos y la experiencia como complemento indispensable de los aprendizajes teóricos.

### Otros aspectos relevantes

- *La distancia constante entre VOLUNTAD y ACCIÓN:* las administraciones públicas se encuentran en la frecuente disyuntiva del *querer y no poder*. Durante la realización del trabajo de campo se ha recogido un gran número de respuestas a favor del reconocimiento de la educación no formal e informal desde las administraciones públicas. A pesar de este deseo, las administraciones entrevistadas en ningún caso tienen potestad para poder interferir en un incremento de la valoración social de los aprendizajes mediante la valoración del currículum experimental.

Las administraciones públicas tienen procesos totalmente burocratizados y preestablecidos donde no caben las excepciones. La impotencia de la mayor parte de las administraciones en lo referente a esta valoración se traduce en una derivación continua de responsabilidades en referencia a este y otros temas que imposibilitan cambiar la situación. La complejidad de este sistema administrativo, acompañado de una cierta despreocupación, impide el cambio de la realidad legal y, en consecuencia, del criterio de los diferentes agentes.

- *Existencia de especificidades en función del tipo de entidad:* en primer lugar, como se ha comentado anteriormente, las organizaciones educativas cuentan con cierto reconocimiento por parte de la educación reglada. Este reconocimiento oficial se debe al alto contenido en formación y a la mayor sistematización de contenidos con que cuentan estas entidades. Por otra parte, el trabajo que desarrollan los monitores, directores de tiempo libre y animadores socioculturales requiere una gran responsabilidad que necesita del respaldo del sistema legal.

Se puede determinar que el hecho de trabajar con otras personas (infancia, gente mayor, personas con algún tipo de discapacidad...) sobre las cuales se tiene cierto tipo de responsabilidad hace necesario establecer criterios y evaluaciones concretas para el reconocimiento de estos aprendizajes que en otros ámbitos no se da.

En segundo lugar, en las entidades políticas, sindicales, etcétera, se adquiere una gran cantidad de habilidades y valores que, al ser más personales y difícilmente demostrables, no se reconocen de forma sistemática.

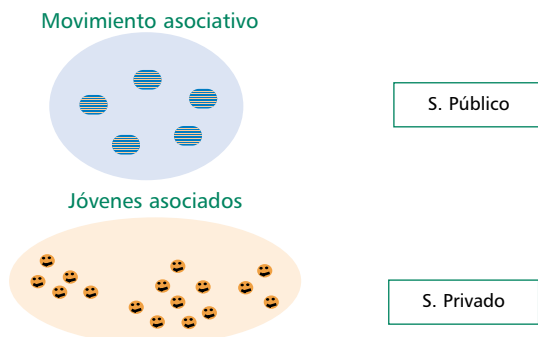
En tercer lugar, se encuentran entidades con un ámbito de actuación muy amplio en las que la popularidad y el conocimiento generalizado del trabajo y las acciones que desarrollan afectan directamente al prestigio social (justificado o no) de la persona que ha participado o de la formación que ha recibido. En muchas ocasiones, los estigmas sobre determinado tipo de entidades afectan la valoración de los aprendizajes que se generan.

Finalmente, los puntos anteriores apuntan a la rendición de cuentas como uno de los determinantes principales del grado de reconocimiento de los aprendizajes que se dan en las diferentes organizaciones.

150

## 7.2. Estado de las relaciones entre los agentes sociales clave

Gráfico XLIII: Agentes en relación

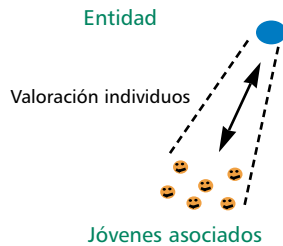


Fuente: Elaboración propia.

Para estudiar la situación de la valoración social de los aprendizajes es necesario dibujar un mapa de las relaciones que se dan entre los diferentes agentes vinculados. Para elaborar este mapa, se van a ir estudiando cada uno de los vínculos uno por uno, para acabar completando el mapa conjunto.

### 7.2.1. La vinculación entidades - jóvenes asociados o asociadas

Gráfico XLIV: Relación entidades - jóvenes



Fuente: Elaboración propia.

Las organizaciones son quienes transmiten los aprendizajes a los y las jóvenes participantes y ofrecen la oportunidad de que vivan experiencias a través de las cuales se van adquiriendo una serie de habilidades.

Sin embargo, parece lógico destacar que las organizaciones en sí no existen sin sus integrantes; son ellos quienes construyen las entidades, conforman el capital humano de las mismas y dan valor a su entidad.

Aunque ésta es la relación principal en el marco de los vínculos que se están estudiando, destaca un aspecto fundamental que debe considerarse para interpretar la valoración social actual. Desde las entidades se están aportando experiencias y procesos que facilitan la adquisición de una serie de aprendizajes, pero la poca formalidad de los mismos o la falta de una planificación adecuada, hacen que estas aportaciones no siempre se manifiesten. Las entidades no ponen énfasis en recalcar a los y las participantes esta vinculación, y aunque se den estos procesos de aprendizaje los miembros no los asimilan como tal.



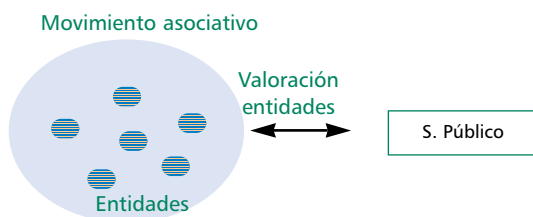
Sí que es cierto que en algunas entidades en las que la misión es el desarrollo integral de los y las participantes y, por lo tanto, su actividad principal es formar, éstos son conscientes de los procesos experimentados. No obstante, no siempre se da la importancia suficiente a transmitir el grado de relevancia y la utilidad de esta experiencia más allá de la trayectoria asociativa.

Otro aspecto que destacar de esta vinculación es el hecho de que los propios participantes pueden convertirse en uno de los mejores agentes para transmitir estos procesos de aprendizaje, y comunicarlo a la sociedad en general. Desde una perspectiva individual, la gente que forma parte de una entidad puede influir en su propio entorno social (familia, amistades, etc.). Con todo, no se sabe transmitir lo que se aprende/aporta al estar en asociaciones (o se cree que no puede interesar).

### 7.2.2. La vinculación con el sector público

Las relaciones actuales entre estos dos agentes están siempre ligadas a aspectos muy tangibles como, por ejemplo, la realización de actividades concretas. Estos vínculos están siempre formalizados y los procesos están altamente burocratizados.

#### Gráfico XLV: Relación entidades - sector público



Fuente: Elaboración propia.

Además, las relaciones de las entidades con las administraciones se dan en áreas específicas de las mismas (juventud, participación, asociacionismo, educación, etc.). Sin embargo, faltan herramientas para hacer tangibles aspectos directamente vinculados con los aprendizajes no formales e informales derivados del paso por el MAJ. Aunque las administraciones

que se relacionan con las organizaciones ven diferencias entre los y las participantes en el MAJ, y lo consideran positivo, no existen canales de reconocimiento establecidos para valorarlos.

Uno de los principales hechos que destacar de la vinculación entre el tejido asociativo y el sector público es que pese a lo comentado anteriormente, existe voluntad por ambas partes de mejorar en las relaciones actuales. Tanto las entidades como las administraciones ven que se podría trabajar para intensificar sus relaciones, establecer vías de comunicación y una línea continuada de trabajos de colaboración. Sin embargo, no se han presentado iniciativas para hacer realidad este cambio.

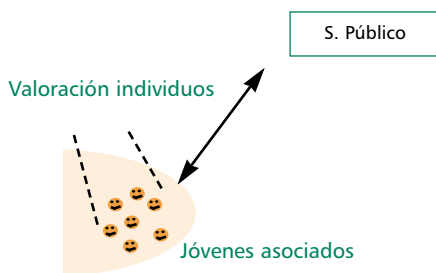
La valoración del MAJ desde el sector público se limita, tal y como se ha comentado en capítulos anteriores, a analizar el cumplimiento de unos criterios objetivos a la hora de otorgar subvenciones y convenios. Por otra parte, se debe tener en cuenta la instrumentalización que, en ocasiones, las administraciones públicas hacen de las organizaciones para que éstas presten algunos servicios públicos.

Así, las organizaciones se encuentran con un arma de doble filo, puesto que llevar a cabo servicios públicos les permite participar en el desarrollo social a la vez que controlar y sistematizar el trabajo y su intervención social. Las administraciones públicas pueden legitimar de esta forma el apoyo al tercer sector juvenil a pesar de que las organizaciones son importantes para las administraciones públicas como agente social, y no como gestoras de actividades propias.

Las entidades valoran de forma más positiva la asimilación de aprendizajes dentro del MAJ. Sin embargo, el sector público afirma con claridad que desde las asociaciones juveniles se adquieren los aprendizajes planteados.

Además de las vinculaciones con el tejido asociativo como tal (entidades juveniles), las administraciones también se relacionan directamente con los y las participantes o con antiguos miembros de las mismas. Nos referimos no a las relaciones que se establecen con representantes de la entidad, sino en el ámbito personal.

## Gráfico XLVI: Relación jóvenes - sector público



Fuente: Elaboración propia.

Se considera relevante estudiar esta relación en este informe debido a que es la administración quien puede actuar como avalador de la experiencia de una persona al largo de su trayectoria asociativa.

Del mismo modo que desde el sector público se avala la trayectoria formativa reglada de una persona, o incluso su trayectoria laboral (desde los organismos y niveles que corresponda en cada caso), también debe considerarse como función del mismo avalar otros tipos de trayectoria como es la asociativa. A partir de la vinculación comentada en el apartado anterior —sector público con entidades—, la administración dispone de un mayor conocimiento del tejido asociativo.

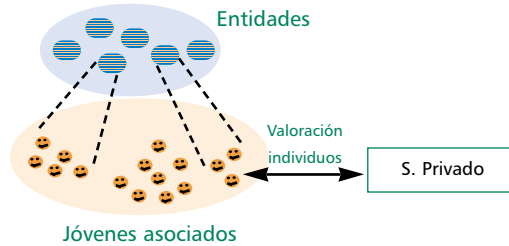
### 7.2.3. La vinculación con el sector privado

Esta relación se da principalmente en el momento en el que el joven se incorpora en el mercado laboral y la empresa es la seleccionadora. Ello implica que en este punto no se estudia la relación que se produce entre ambos (no es el objetivo del estudio), sino que se verá hasta qué punto la valoración que se puede realizar de los aprendizajes adquiridos en el mundo asociativo influye en esta vinculación.

Para que la formación asociativa sea considerada como relevante en el momento de valoración de un candidato para un puesto de trabajo, este joven tiene que tener previamente asimilados los aprendizajes

adquiridos, su valor y utilidad. Las personas jóvenes deben valorar positivamente esta aportación, incluirlo en su currículum, ser capaces de integrarlo en su trayectoria profesional (asimilar utilidad). Todo esto se resume en una actitud de saber apreciar la aportación y el valor de la experiencia, y además transmitirlo cuando sea de utilidad, «saber venderlo».

### Gráfico XLVII: Relación jóvenes - sector privado

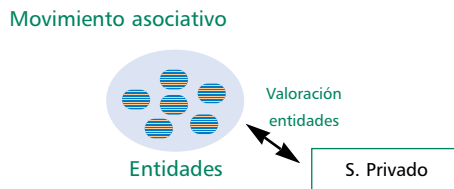


Fuente: Elaboración propia.

Por su lado, las empresas se relacionan con los y las jóvenes en los procesos de selección, donde se da la evaluación del candidato o candidata según su trayectoria. En esta evaluación se tienen en cuenta todo tipo de conocimientos, actitudes, habilidades... además de la formación que corresponda para el puesto de trabajo.

Las empresas son un agente pasivo en la relación que pueden establecer con las organizaciones juveniles. El sector privado a menudo desconoce cuál es el trabajo que realizan las asociaciones juveniles. Por lo tanto, es difícil que haga una valoración de los aprendizajes que pueden ser adquiridos desde las organizaciones.

### Gráfico XLVIII: Relación entidades - sector privado



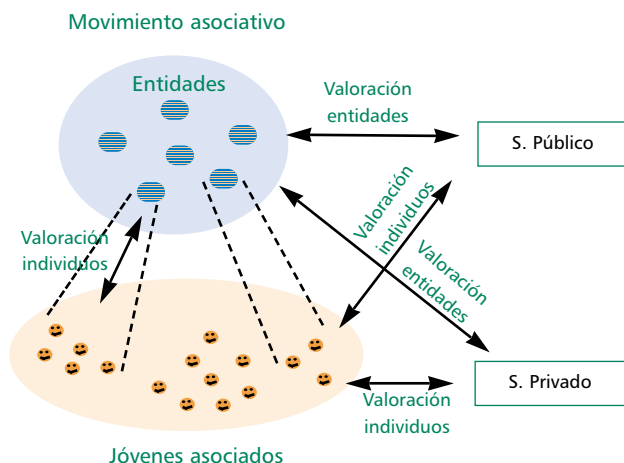
Fuente: Elaboración propia.

Las entidades tienen en sus manos la posibilidad de dar a conocer a las empresas cuál es la labor que desarrollan, qué actividades y proyectos llevan a cabo. De esta forma, el sector privado podría tener en el futuro un rol más activo en esta relación.

#### 7.2.4. Mapa conjunto de vinculaciones

Agrupando las diferentes relaciones que se han ido estudiando por separado, se puede configurar el mapa conjunto que aparece a continuación:

**Gráfico XLIX: Relaciones entre sectores y valoración**



Fuente: Elaboración propia.

Las diferentes relaciones entre agentes, y sus divergencias en los intereses, hacen que sea necesario tener presente este esquema antes de trabajar en las propuestas de acciones orientadas en la mejora del reconocimiento actual.

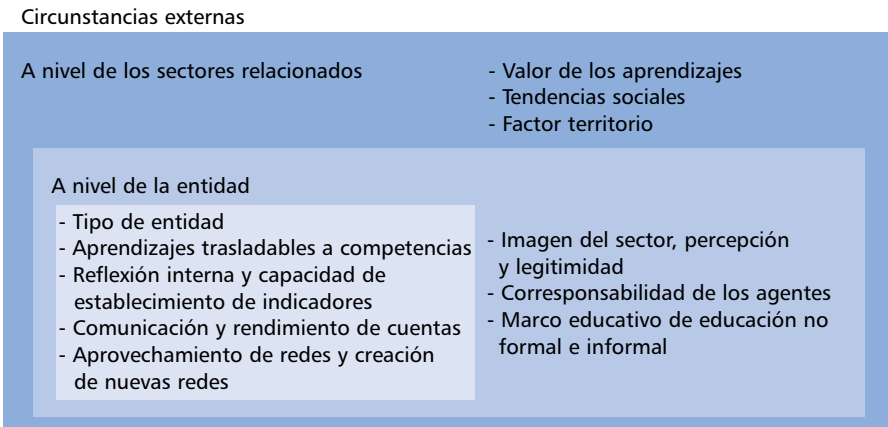
Resulta complicado hablar de una valoración social genérica, sistemas de reconocimiento que pueden ser eficaces para la sociedad y que incluyan los agentes concretos estudiados. Así, se puede trabajar para llegar a conseguir una imagen del sector más favorable, donde se valore esta tarea formativa o que la gente lo perciba como tal. Sin embargo, esta percepción solo podrá ser trasladable a un reconocimiento explícito cuando se hable de situaciones concretas y relaciones con cada uno de los agentes.

### 7.3. Factores relevantes

Una vez descrita y valorada la situación actual, se puede establecer un listado de factores relevantes que influyen —o pueden hacerlo— en la valoración social de los aprendizajes. Se trata de elementos que se deben considerar antes de plantear el modo de afrontar el tema y cómo buscar propuestas para mejorar en la valoración social de aprendizajes.

Los factores analizados afectan el trabajo de las entidades en los diversos planos, cómo se valoran sus aprendizajes y el papel del MAJ dentro la sociedad en general.

#### Gráfico L: Factores relevantes en la valoración social de aprendizajes



157

#### 1. Valor de los aprendizajes

- ¿Hasta qué punto los aprendizajes que se están impartiendo desde el sector asociativo juvenil tienen valor?
- ¿Qué tipo de valor tienen estos aprendizajes (personal, social, formativo, etc.)?
- ¿Para qué pueden ser útiles estos aprendizajes?

El primer factor que comentar es el valor que tienen los aprendizajes que se fomentan desde el tejido asociativo juvenil. Para establecer mecanismos para su valoración social, es necesario realizar un análisis previo sobre cuál es el valor o utilidad de los mismos y cómo ponerlos de manifiesto. Este valor debe ser considerado no por su valor interno, es decir, los beneficios

que aporta a las propias entidades el hecho de que sus participantes los estén adquiriendo, sino saber trasladarlo de puertas a fuera.

Es necesario reflexionar sobre qué beneficios o utilidades aportan a la sociedad los aprendizajes que se transmiten desde estas organizaciones. Y, a la hora de planificar los posibles mecanismos de valoración para cada uno de los agentes en concreto (por ejemplo, administraciones y sector privado) plantear el valor en función de la utilidad que puedan tener para ellos.

Un aspecto importante en este factor es saber cambiar esta perspectiva del valor que puedan tener en el sector asociativo juvenil al valor social generalizado. Como se ha comentado, una de las debilidades del MAJ es que en numerosas ocasiones presenta un carácter endogámico, aunque sea de manera no intencionada, y resulta complicado extrapolar esta utilidad fuera del ámbito de trabajo propio de las entidades.

También debe plantearse el valor en función de las diferencias entre entidades. Aunque existan elementos comunes y, por lo tanto, se compartan algunos de los aprendizajes adquiridos, también se han destacado una serie de divergencias a lo largo de este estudio que se deben manifestar en diferencias en el valor de los aprendizajes que promueven. En el punto siguiente podemos analizar este aspecto con más detalle.

Así, por ejemplo, según el ámbito de trabajo de las entidades, se establecen unas prioridades diferentes, y los aprendizajes ponen más énfasis en unos conocimientos, habilidades, actitudes o valores concretos, y por ello el valor social de los mismos diferirá, por lo que cada entidad debe ser consciente del potencial de los mismos y en qué ámbitos son más susceptibles de ser reconocidos/considerados.

## 2. Tipo de organización

- ¿Qué tipo de influencia tiene la diversidad de objetivos formativos de las organizaciones del MAJ?
- ¿Qué elementos tienen en común y en qué se diferencian las entidades en el ámbito juvenil?

- ¿Debe buscarse un reconocimiento global para el sector o se debe diferenciar según el ámbito de trabajo de la organización?

Las diferencias según las entidades, o los tipos de organizaciones que conforman el movimiento asociativo juvenil, es un aspecto suficientemente relevante e influyente en los procesos de aprendizaje para considerarlo como un factor por sí mismo.

El sector presenta una amplia heterogeneidad, con claras diferencias entre entidades y federaciones según los ámbitos de trabajo de las mismas, su tamaño, su experiencia, etc. Sin embargo, este aspecto no puede ser el argumento que justifique el considerar no factible el establecimiento de proyectos conjuntos dirigidos a incrementar la valoración social del sector como entidades formativas. Además, esta heterogeneidad debe ser considerada como un factor enriquecedor del mismo, que aporta elementos adicionales en los subsectores concretos.

Desde la sociedad en general y para los agentes del sector público y privado resulta complicado obtener una única imagen del sector. La visión de todo el movimiento asociativo juvenil se construye a partir de la combinación de los diferentes tipos de entidades que lo forman.

159

### 3. Aprendizajes trasladables a competencias

- ¿Qué tipo de aprendizajes se dan en el MAJ?
- ¿Son trasladables a competencias estos aprendizajes?
- ¿Cuáles son las competencias básicas que se requieren en el mundo laboral?

La gestión de personas ha evolucionado mucho en los últimos años dentro del sector privado. Las empresas basan cada vez más sus procesos de selección en competencias.

Las entidades generan una serie de aprendizajes relacionados con habilidades sociales, actitudes ante los proyectos y el trabajo en general que pueden ser valorados desde otros sectores.



Se pueden establecer unas habilidades, actitudes, valores y conocimientos más apreciados por otros agentes externos a la vez que se puede estimar qué tipo de entidades ofrecen un mayor número de aprendizajes o un abanico más extenso.

Es necesario planificar, modelar, tener asimilado y estructurar qué se aprende y cómo para poder transmitirlo posteriormente. Es necesario subrayar los «efectos secundarios» derivados de las acciones desarrolladas en las organizaciones para poder transmitirlo al resto de agentes.

#### 4. Factor territorio

- En nuestra organización, ¿es determinante la localización geográfica y la valoración social que se deriva?
- ¿Qué acciones se pueden llevar a cabo para influir en el reconocimiento en entornos tan diferentes como el urbano/rural?
- ¿Influye el territorio en los vínculos que nuestra organización puede establecer con otros en cuanto a formación?

160

Se debe ser consciente de la importancia que tiene la relación directa de las entidades con el territorio en el que actúan. Hay multitud de temas que trabajar desde los diferentes territorios, cada uno con el agente correspondiente (por ejemplo, en cuestiones de administración, algunas acciones se focalizan en los organismos autonómicos, por lo que quizá, según la peculiaridad del mismo, sí pueden ser deseables acciones diferenciadas).

La relevancia del factor territorio depende no tanto de la ubicación geográfica sino de las peculiaridades territoriales. Las diferencias entre el ámbito rural y urbano, por ejemplo, son importantes.

El número de entidades existentes en las diferentes zonas depende de la tradición asociativa del territorio, entre otros factores. Probablemente, aquellas áreas en las que esta tradición está muy arraigada y que tienen más organizaciones acostumbra a tener un mayor reconocimiento.

Se pueden establecer algunas diferencias en la localización y la distribución del tejido asociativo según la distribución de la población. En algunas

ocasiones los accidentes geográficos afectan los emplazamientos de la población. En un territorio donde predominan las zonas rurales, la dificultad de inculcar una conciencia social se complica por las comunicaciones poco ágiles.

Por otra parte, puede darse que el aislamiento tenga como consecuencia una identificación con el territorio más cercano. De esta manera, las organizaciones pueden crear mayor complicidad en el barrio en el que se encuentran ubicadas, o bien, en la zona de influencia directa.

La valoración social de las organizaciones es mayor dentro de su ámbito de actuación. A pesar de todo, las organizaciones locales suelen tener un menor grado de formalización y ven limitado su reconocimiento por el alcance de su impacto. La falta de alternativas en las zonas más aisladas puede provocar un mayor auge en la participación de los y las jóvenes en algún tipo de organización local que les permita desarrollar iniciativas e inquietudes.

## 5. Imagen del sector, percepción y legitimidad

- ¿Cómo podemos conseguir la legitimación social como agentes generadores de aprendizajes?
- ¿Qué posicionamiento queremos tener como organización individual y como sector?
- ¿Cuál es la percepción actual de nuestras organizaciones por parte del resto de agentes?
- ¿Qué acciones pueden llevar a mejorar nuestra imagen?

Las organizaciones deben plantearse de forma individual y sectorial cómo quieren ser percibidas externamente. Es decir, deben pensar en el posicionamiento que como organizaciones «generadoras» de aprendizajes desean tener.

La percepción, legitimación e imagen del sector son aspectos que se determinan desde fuera de cada entidad. Sin embargo, las organizaciones deben trabajar para que la impresión del resto de agentes sociales se aproxime al posicionamiento que hayan definido desde dentro de sus entidades.

Es muy importante trabajar en cómo se percibe el conjunto de asociaciones: si se busca la valoración social de aprendizajes, por mucho que se trabaje

desde dentro de las organizaciones para que los y las jóvenes aprendan, las organizaciones tienen que ser capaces de transmitirlo de forma que los demás lo perciban así.

La legitimidad es el estatus particular con el que una organización es percibida por la sociedad y que le otorga el derecho de ser y hacer algo en la sociedad. Para que se valoren los aprendizajes de las organizaciones del MAJ, las entidades deben estar legitimadas, y, por lo tanto, tener reconocido su papel dentro de la educación no formal e informal.

## 6. Corresponsabilidad de los diferentes agentes

- ¿Cuál es el rol de los diferentes agentes respecto al MAJ?
- ¿Qué capacidad tienen los agentes de trabajar con el MAJ?
- ¿Hasta qué punto el sector público y el sector privado se sienten responsables de reconocer la tarea formativa de las entidades?

El rol y las funciones que desarrollan cada uno de los agentes sociales afectan en el grado de responsabilidad que toman en cuanto al reconocimiento y la valoración del trabajo del tercer sector juvenil.

La disponibilidad y la voluntad de cooperación entre los diferentes agentes son vitales para garantizar un verdadero avance en la valoración social de los aprendizajes.

Para poder llevar a cabo acciones en este sentido, debe conocerse: cuál es el grado de empatía entre los agentes; hasta qué punto el sector privado y público tienen interés en trabajar en este sentido; qué tipo de implicación quieren tener los agentes con el sector asociativo juvenil; qué otros actores sociales se pueden encontrar en este ámbito, etc.

## 7. Reflexión interna y capacidad de establecimiento de indicadores

- ¿Se ha establecido algún mecanismo de evaluación del trabajo realizado?
- ¿Se trabaja en la reflexión de los diferentes procesos de aprendizaje que se dan en las entidades, y se valora el impacto que producen?

El día a día y la urgencia de la gestión cotidiana dejan en un segundo plano muchos aspectos que tienen que ver con la reflexión interna de la organización en cuanto a las diferentes áreas de gestión: planificación, comunicación, economía, gestión de personas, formación, etc.

Este hecho se repite también a la hora de hacer una evaluación sobre el trabajo realizado y determinar qué aprendizajes han recibido los y las participantes a partir de su paso por las organizaciones. El establecimiento de unos indicadores que ayuden a valorar los aprendizajes de las personas jóvenes en el seno de las organizaciones juveniles es un factor clave para que de forma externa puedan valorarse.

La capacidad de fijar estos indicadores dentro de la organización es un signo de madurez organizativa en este ámbito y pone de manifiesto la capacidad de cada entidad de visionar la trayectoria de la organización.

## 8. Comunicación y rendición de cuentas de las organizaciones

- ¿Cómo se expresa a los usuarios y no usuarios el trabajo que se realiza en cada entidad?
- ¿Cuál es el público objetivo al que van dirigidas cada una de las entidades?

La valoración social de los aprendizajes depende no sólo del trabajo que realizan las organizaciones sino de la capacidad desarrollada por estas entidades para comunicar la labor formativa que llevan a cabo. Por lo tanto, se debe considerar la comunicación como un elemento esencial para la valoración social de aprendizajes dentro del MAJ.

La rendición de cuentas es uno de los procesos clave que puede ayudar en esta tarea. Por rendición de cuentas se entiende el proceso mediante el cual una organización es responsable de lo que cree y lo que hace, de forma que comunica, comparte e involucra a los agentes participantes, respondiendo y aprendiendo activamente.

La rendición de cuentas puede considerarse, pues, un mecanismo que sirve para involucrar a los agentes que pueden estar interesados en la

tarea que desarrollan las organizaciones juveniles. Si desde el MAJ se consideran los aprendizajes como un factor clave diferenciador de esta parte del tercer sector, entonces la rendición de cuentas resulta esencial en este proceso. Es importante conocer los mecanismos necesarios para garantizar transparencia y coherencia entre el discurso y la realidad de las organizaciones. El interés por realizar una buena rendición de cuentas revierte en las propias entidades, ya que al formalizarla genera e intenta garantizar la confianza de los diferentes agentes con los que se relacionan.

La rendición de cuentas prueba la transparencia de las actividades de las organizaciones y está condicionada básicamente por dos factores: los diferentes grupos a los que la organización tiene que rendir cuentas y las diferentes áreas (financiera, de gestión, de actividades, estratégica) por las que tiene que rendir cuentas. Las organizaciones rinden cuentas de sus actuaciones ante las administraciones públicas, sus destinatarios o socios y ante la sociedad, de forma que encuentran en esta vía una fuente de conocimiento y de transmisión del trabajo que desarrollan.

## 9. Aprovechamiento de redes y creación de nuevas redes

- ¿Existen puntos de encuentro con otras entidades?
- ¿Existen puntos de encuentro con otros sectores (público y privado)?
- ¿Se produce el intercambio de materiales y cursos de formación entre las entidades?

El rápido desarrollo de las nuevas tecnologías de la información ha promovido el trabajo en red a través de Internet y de otras herramientas que ayudan a las personas y entidades a la hora de trabajar conjuntamente.

Las redes de organizaciones se han ido desarrollando a lo largo del tiempo dentro del tejido asociativo y su alcance va más allá del entorno de las asociaciones juveniles.

El establecimiento de redes permite crear un juego de relaciones en las actuaciones entre sectores, en las actuaciones por subsectores de actividad, etc. El trabajo mediante estructuras en red se configura como una

herramienta más efectiva, y es mediante estas estructuras que se consigue tener un alcance e impacto de las actuaciones mucho mayor.

El movimiento asociativo juvenil tiene creadas unas redes tanto en el plano de los subsectores como por territorios a través de los consejos de juventud, y, en último término, del Consejo de la Juventud de España. Esta estructuración es un factor clave en el proceso de valoración de aprendizajes de las organizaciones juveniles.

La definición de objetivos claros y comunes que permitan a todos los componentes de la red sentirse identificados es una garantía del éxito del trabajo de estas organizaciones. Sólo de esta forma el trabajo que lleven a cabo será eficaz.

## 10. Tendencias sociales

- ¿Cómo influyen las tendencias en la participación de los jóvenes en el MAJ?
- ¿Qué capacidad tiene el MAJ para influir en dichas tendencias?
- ¿Qué papel tiene el MAJ actualmente en la sociedad?

Las tendencias sociales pueden influir en la motivación que lleve a más o menos gente a participar del mundo asociativo juvenil. La necesidad de reivindicación provoca un auge en determinadas formas de participación. En nuestra sociedad actual la participación se centra, en muchas ocasiones, en la cooperación con población en riesgo de exclusión social, en actuaciones masificadas ante emergencias sociales, etc.

La tradición asociativa de cada sociedad es muy variable y está estrechamente ligada a la historia. Por este motivo, hay que tener en cuenta cuál es la evolución histórica de cada territorio a la hora de entender la participación social y los intereses de los diferentes agentes sociales en el movimiento asociativo.

La influencia de las tendencias sociales en la participación en el MAJ es muy grande. El incremento de las alternativas de ocio, el cambio de valores sociales, la tradición asociativa del territorio, etcétera, son aspectos que determinan el tipo de participación que se puede desarrollar dentro del MAJ.

Por la importancia que tiene el individualismo en las sociedades actuales, cabe tratarlo de manera específica. Las metas y los logros personales, en busca del propio desarrollo, han adquirido mucha importancia frente a las metas colectivas.

### 11. Papel de la educación no formal e informal dentro del marco educativo

- ¿Cómo se integra la educación que se da desde el MAJ en el marco educativo en general?
- ¿Qué tipo de reconocimiento se recibe desde la educación formal y el resto de agentes?

El reconocimiento social del trabajo que realizan las organizaciones juveniles como agente generador de aprendizajes en las personas jóvenes es el primer paso para que pueda establecerse un reconocimiento legal.

El grado de interacción que se dé entre la educación formal y la educación no formal e informal a la hora de establecer el papel que deben desempeñar estas dos últimas en el entorno educativo determinará el desarrollo de estas formas educativas en la actualidad y el futuro.

Un indicador de la valoración que se otorga a la educación no formal e informal consiste en observar el lugar que esta ocupa dentro del marco legal, o bien, ver si existe algún otro tipo de marco regulador que establezca las bases de su reconocimiento.

## 8. ESCENARIOS FUTUROS

### 8.1. Qué implica proyectar posibles escenarios

Antes de entrar en el capítulo de recomendaciones y propuestas se ha trabajado en la proyección de posibles escenarios de futuro. Con esta metodología se pretende estimar cuatro panoramas en los que podría situarse en un futuro a medio/largo plazo el sector asociativo juvenil, respecto a la valoración social de los aprendizajes, teniendo en cuenta, por un lado, la situación actual descrita, pero también considerando los factores externos que se han presentado como posibles oportunidades o amenazas según se hayan aprovechado o hayan influido en la evolución.

Se ha hecho un esfuerzo de imaginación para proyectar cuatro posibles escenarios que se podrían llegar a producir en 15 años vista. Hay que remarcar que estas proyecciones son imaginarias así como sus consecuencias positivas y negativas.

Además de describir los diferentes escenarios, se ha analizado hasta qué punto los factores detallados en el capítulo anterior influyen en una mayor o menor valoración de los aprendizajes en el escenario planteado.

### 8.2. Identificación de posibles escenarios futuros

Los cuatro escenarios planteados se resumen en la siguiente tabla:

<b>Escenario 1</b>	Falta de reconocimiento social como agente formador e imagen reivindicativa
<b>Escenario 2</b>	Valoración de los perfiles según la trayectoria integral de las personas y clasificación en módulos experimentales
<b>Escenario 3</b>	Reconocimiento oficial de la educación no formal
<b>Escenario 4</b>	Reconocimiento regulado por mecanismos de evaluación externos



### 8.2.1. ESCENARIO 1: las entidades no están reconocidas socialmente como formadoras y tienen una imagen reivindicativa

Las entidades juveniles no han conseguido un incremento en la valoración de su trabajo ni en el plano social ni en el plano formativo. La causa principal del estado de marginalidad se debe a que el trabajo realizado para aumentar el reconocimiento no ha sido planificado y, por lo tanto, no ha cumplido con las expectativas.

Desde el sector asociativo se ha trabajado para que los otros agentes reconozcan su labor formativa; se ha realizado una campaña que no ha obtenido los frutos esperados. Al final se ha optado por una línea de reclamación sin aportar herramientas a estos agentes, para que puedan formalizar una serie de procedimientos de reconocimiento.

Así, tanto las administraciones públicas como las empresas siguen sin contar con programas o acciones concretas que tengan en cuenta la educación no formal e informal que se da desde las asociaciones juveniles en sus diferentes procesos. Es más, estos agentes han visto como el sector les reclamaba una mayor valoración de manera excesiva, lo que les ha llevado a tener una visión reivindicativa del sector, más ligado a realizar reclamaciones que a ofrecer propuestas.

#### Caso

Juan acaba de conseguir su primer empleo fijo. Ha pasado por diferentes procesos de selección y el camino ha sido duro, pero finalmente tiene su plaza. Durante muchas semanas ha ido participando en diferentes entrevistas en las que le preguntaban al detalle diferentes aspectos sobre su currículum y sus estudios, dónde había trabajado, qué tareas realizaba, por qué eligió los estudios que ha finalizado, etc. Siempre sobre los dos mismos temas: estudio y trabajo.

En algunas ocasiones, se interesaron por sus aficiones y actividades en el tiempo libre, y entonces le preguntaron por su participación en la entidad que aparece en el currículum, a la que ha dedicado tantos años, incluso los últimos cuatro como presidente.

*Aspectos positivos:*

- a. Las entidades gozan de mayor flexibilidad para prestar servicios relacionados con la formación de sus miembros sin sentirse con la obligación de ajustarse a un plan de formación establecido.
- b. Las entidades no tienen la necesidad de evaluar el impacto de sus actividades formativas.

*Aspectos negativos:*

- a. Los y las participantes y responsables de las entidades juveniles son conscientes de que se cuenta con una imagen del sector poco favorable y no ajustada a la realidad, lo que les afecta personalmente como integrantes del sector. Esta imagen se sustenta en ver más el aspecto lúdico de las entidades que el formativo.
- b. Las entidades tienen una gran heterogeneidad y, debido a eso, no son capaces de controlar ni establecer un criterio estándar para el reconocimiento de la formación que se da.
- c. No existe cohesión en las políticas de comunicación del sector, por lo que las entidades se mueven en su círculo cerrado y no exteriorizan su trabajo.
- d. La Administración no valora a las entidades por su trabajo sino que concede las subvenciones por ser un deber constitucional.
- e. En contra de la voluntad de participantes y responsables la imagen del MAJ, además de ser desconocido e ignorado, adopta un papel de confrontación.

*En este escenario, se valoran más o menos los aprendizajes que dan las entidades, según...:*

### 1. Valor de los aprendizajes

*¿Cómo afecta la utilidad de los aprendizajes para que se valore más o menos en este escenario?*

En este escenario, el valor de los aprendizajes es un factor que influye relativamente, puesto que aunque pueden tener valor en sí mismos, éstos no

son transmitidos a los otros actores sociales que desconocen el sector juvenil, para los que, por tanto, los aprendizajes no tienen valor alguno.

## 2. Tipo de organización

*¿Se valora más un tipo de entidad que otro?*

Al no conocer la realidad asociativa los agentes externos al tercer sector desconocen completamente los diferentes tipos de entidades que existen y las actuaciones que llevan a cabo. Externamente la visión de cada persona que trabaja en entidades juveniles se queda reducida a simples anécdotas en la trayectoria personal.

A pesar de este desconocimiento, sí que existen unas entidades más reivindicativas que otras y, por lo tanto, son más conocidas por su labor. El tipo de organización condiciona la etiqueta de cada entidad. Las entidades más valoradas serán aquellas que por tradición han causado mayor simpatía.

170

## 3. Aprendizajes trasladables a competencias

*¿Hasta qué punto es importante que los aprendizajes sean trasladables a competencias en este entorno?*

Los aprendizajes que se producen en este tipo de escenario podrían ser trasladados a competencias pero no se ha establecido ningún tipo de indicador que sirva para evaluar los aprendizajes.

Relacionado con el punto anterior, no han existido incentivos para trasladar estos aprendizajes que cada persona ha adquirido en la participación en entidades juveniles a competencias de forma explícita, puesto que por parte de los agentes externos hay un gran desconocimiento en que éstos se produzcan y no se han implicado en el proceso. Es evidente que si Juan puede, va a demostrar sus habilidades sociales de forma directa pero es poco probable que al ver su participación en una entidad se presuponga que ha adquirido unos aprendizajes válidos para la empresa para la que está realizando la entrevista.

#### 4. Factor territorio

*¿Se valoran más o menos los aprendizajes en función de la localización de la entidad? ¿Cómo influye el territorio?*

Las entidades más próximas a la población en general son más valoradas. Al no existir canales de valoración estándares, sólo se da este reconocimiento cuando existe relación directa entre los agentes. Esta situación se da en zonas rurales donde las entidades llegan de forma más directa a los usuarios y al resto de la población. En zonas urbanas, la valoración es más complicada dada la mayor variedad de organizaciones. Sólo se conoce directamente el trabajo de las entidades locales, y la dispersión dificulta que llegue la información a la mayoría de la población.

#### 5. Imagen del sector, percepción y legitimidad

*¿Cómo afecta la imagen que se tiene del MAJ?*

La imagen del sector es, como se ha comentado, reivindicativa y las «quejas» parecen no ser en absoluto justificadas ni van acompañadas de un trabajo real.

La legitimidad de las entidades juveniles viene dada por el grado de conocimiento que se tenga sobre cada entidad. Además, esta legitimidad no acostumbra a estar vinculada a la misión formativa en la mayoría de casos.

#### 6. Corresponsabilidad de los diferentes agentes

*¿Hasta qué punto los agentes vinculados se corresponsabilizan en la valoración, se sienten implicados?*

El sector asociativo juvenil no se ha aproximado a otros agentes pensando en los intereses de los mismos, lo que ha llevado a que éstos no se vean implicados en el proceso de valoración de su acción formativa.

La actitud del tercer sector juvenil hacia los otros sectores es de rabia y cierto desconcierto por no reconocer el trabajo que están realizando,

aunque no creen que tengan una tarea interna pendiente para avanzar en este sentido.

El sector público ha intentado aplicar políticas de transversalidad en el sector juvenil. A pesar de esto, las personas que están en contacto con las reivindicaciones de las entidades no son las que tienen el poder para cambiar la situación de poco reconocimiento.

El sector privado se caracteriza por su desinterés en reconocer los aprendizajes que se dan en el tercer sector.

## 7. Reflexión interna y capacidad de establecimiento de indicadores

*¿Se valora más a aquellas entidades que han trabajado internamente sobre sus procesos de aprendizaje y en la elaboración de indicadores?*

Se realizó una campaña de aproximación a los diferentes agentes con el fin de incrementar la valoración del trabajo de las entidades, pero como se ha remarcado anteriormente, se dirigió sin tener en cuenta los intereses de los otros agentes.

Así, esta reflexión no se fundamentó en establecer indicadores válidos para transmitirlos a nivel externos, y por ello no obtuvo el impacto esperado.

## 8. Rendición de cuentas y comunicación

*¿Es la transparencia clave para que se valoren más estos aprendizajes que se ofrecen?*

Socialmente no se exige a las entidades una transparencia más allá de la rendición de cuentas económicas, y por eso las entidades tampoco han trabajado en líneas adicionales.

Las organizaciones dependen en gran medida de la subvención de entidades públicas y de la financiación de algunas entidades privadas, y siguen limitándose a justificar buena parte de la financiación.

Por otra parte, no existe el hábito de trabajar con transparencia constante fuera de lo exigido, lo cual perpetúa el carácter reivindicativo de la visión de las entidades juveniles a la vez que no ayuda a justificar el impacto de los aprendizajes que se producen en las ellas.

Aquellas entidades más transparentes y que ofrezcan mecanismos adicionales, si consiguen llegar a los otros agentes, son las que pueden vencer la imagen que se tiene del sector, comunicar los aprendizajes que ofrecen mediante canales abiertos y continuos.

## 9. Aprovechamiento de las redes existentes y creación de nuevas

*¿Hasta qué punto influye en la valoración el trabajo en red entre entidades? ¿Fomenta una valoración positiva?*

Las redes se crean dentro del tercer sector y, sobre todo, en el ámbito juvenil. Las relaciones con el sector público y privado siguen siendo estrictamente económicas por lo que a subvenciones o cesiones de espacios se refiere. No se ha realizado ningún trabajo en ese aspecto para compartir proyectos de intervención de participación en la vida política de la zona.

Las redes han sido aprovechadas para sumar fuerzas, pero desde los otros agentes se han interpretado como organismos de presión, puesto que al trabajar en red las entidades han visto la dificultad de comunicar la oferta formativa global (no estandarizable sin un proceso previo de formalización), y se han limitado a reclamar mayor valoración sin una justificación bien argumentada.

## 10. Tendencias sociales

*Las nuevas tendencias que se dan en las sociedades ¿influyen en la valoración de los aprendizajes?*

La tendencia social predominante se caracteriza por un conformismo con la realidad y la ausencia de propuestas para cambiar los aspectos con los que no se está de acuerdo. Desde fuera del tejido asociativo no se cuenta

con él para aprovechar su potencial a la hora de cambiar realidades. Desde dentro del sector se percibe una sensación de poca capacidad para transformar la realidad y de abandono del resto de sectores.

Predomina el individualismo y la competencia para conseguir la proyección hacia el éxito profesional. No se valora el esfuerzo ni el compromiso. Todas estas tendencias no son favorables al trabajo de las entidades, y desde otros sectores no se ha detectado la oportunidad de reconocer este trabajo como mecanismo de transmisión de otro tipo de valores que contrarresten las nuevas tendencias sociales más individualistas.

## 11. Educación no formal e informal dentro del marco educativo

*¿El nuevo marco educativo fomenta o desincentiva la labor formativa desde el sector asociativo?*

Por el momento, no existen indicadores claros para valorar la educación no formal e informal. Tras la publicación del *Libro blanco de la Comisión Europea*, algunos países de la U.E., sensibilizados con la labor del MAJ, empiezan algunas políticas de regularización de los aprendizajes y de reconocimiento de la formación que se da en las organizaciones juveniles. El Estado español no ha empezado todavía a planear este tipo de políticas pese a que se ha comenzado a establecer negociaciones con las entidades más reconocidas hasta el momento, las entidades educativas, y las que gozan de una red europea con la que pueden unir fuerzas en los países donde el MAJ está menos reconocido.

Se han establecido indicadores que no contemplan el ámbito formativo.

### 8.2.2. ESCENARIO 2: valoración de los perfiles según la trayectoria integral de las personas agrupando módulos experimentales

En un mundo donde cada vez más se valora a la persona por sus capacidades globales, se ha adoptado una tendencia a valorar el perfil personal a través de su desarrollo o trayectoria integral. No se consideran los estudios como bloques («licenciatura de XXX», «master en YYY») sino que se

establece como unidad de valoración elementos más reducidos (asignaturas) y la valoración global se genera a partir del desarrollo formativo o itinerarios completos, considerando otras experiencias vinculadas con el itinerario tomado (por ejemplo, aficiones vinculadas, experiencias voluntarias, etc.).

El sistema formativo oficial también ha integrado esta forma de establecer trayectorias personalizadas, con lo que garantiza unos mínimos y deja que la persona pueda construir su perfil. Debido a la ausencia de formaciones específicas es necesario contemplar todos y cada uno de los aspectos a la hora de valorar a cada persona.

#### Caso

Marta es una chica con una trayectoria personal compleja. Además de su formación oficial en la que ha trabajado sus inquietudes en varios temas sociales y de expresión artística, ha colaborado con diferentes organizaciones en la realización de proyectos. En estas entidades, además de aportar los conocimientos adquiridos en su formación universitaria, también ha puesto en práctica la teoría aprendida. En muchas ocasiones, durante su formación universitaria se le ha reconocido como una parte más de su trayectoria estudiantil la participación en estas entidades.

En su entorno familiar y su círculo social esta forma de actuar es la natural y no implica un esfuerzo ni un compromiso fuera de lo normal.

175

#### *Aspectos positivos:*

- a. La trayectoria dentro del mundo asociativo juvenil pasa a formar parte de forma normal y natural de la trayectoria personal de cada individuo.
- b. La participación en entidades del tercer sector se naturaliza, y aumenta el número de personas que participan en estas organizaciones por tratarse de un aspecto positivo dentro de la experiencia vital.
- c. La dedicación habitual de los y las jóvenes a estas organizaciones hace que se popularicen las experiencias asociativas, lo que propicia la divulgación del trabajo realizado entre la sociedad en general.



### *Aspectos negativos:*

- a. El reconocimiento puede atraer a personas no tan implicadas en las razones de ser del MAJ y en lo que su filosofía de participación promueve, sino más en intereses derivados de este reconocimiento.
- b. La naturalización puede crear a la larga una falta de motivación y razones para participar, puesto que se puede llegar a perder la «filosofía» inicial.
- c. La amplia dispersión de formación ofrecida requiere un mayor conocimiento de la oferta formativa por parte de los agentes que posteriormente valorarán su asimilación en los individuos.

*En este escenario, se valoran más o menos los aprendizajes que dan las entidades, según...:*

#### 1. Valor de los aprendizajes

*¿Cómo afecta la utilidad de los aprendizajes para que se valore más o menos en este escenario?*

176

En el contexto de este escenario es donde el valor de los aprendizajes pasa a tener un papel clave. Las acreditaciones académicas pasan a un segundo plano para entrar de pleno a valorarse la experiencia, la motivación y las decisiones de cada persona en particular. El trato es más individualizado y, por esta razón, es necesario valorar cada caso con los aprendizajes concretos que se han producido. No se tiene en cuenta una trayectoria a grandes rasgos, sino que se desmenuza esta trayectoria en las diferentes actividades que la han compuesto. De esta forma es necesario valorar al mismo nivel los aprendizajes procedentes de la educación formal, los de la educación no formal y los de la educación informal.

#### 2. Tipo de organización

*¿Se valora más un tipo de entidades que otro?*

El tipo de organización afecta según la formación que se lleva a cabo, puesto que de esta dependerá la trayectoria que elija cada persona. En

cuanto a los aprendizajes adquiridos, el tipo de organización es menos relevante, ya que se valora de forma más puntual. Aunque en determinados tipos de entidades serán más frecuentes unos aprendizajes u otros, esto no es lo que se analiza *a priori*.

### 3. Aprendizajes trasladables a competencias

*¿Hasta qué punto es importante que los aprendizajes sean trasladables a competencias en este entorno?*

En este tipo de escenario existe un paralelismo evidente entre aprendizajes y competencias. El hecho de evaluar la trayectoria a partir de los diferentes módulos experimentados implica que estos agentes evaluadores tendrán en cuenta los aprendizajes que sean tangibles o visibles desde el exterior, entre los cuales destacan los que son trasladables a competencias.

### 4. Factor territorio

*¿Se valoran más o menos en función de la localización de la entidad?  
¿Cómo influye el territorio?*

El factor territorio no influye de forma relevante en este escenario. El reconocimiento según las trayectorias personales es homogéneo en todo el territorio y no depende del lugar en el que se encuentren los y las jóvenes. El entorno rural —donde la mayoría de gente se conoce— puede ayudar a que se valoren con más facilidad los módulos experimentales.

### 5. Imagen del sector, percepción y legitimidad

*¿Cómo afecta la imagen que se tiene del MAJ?*

Más que una imagen global de sector, se ha diversificado la percepción de las entidades en función de si tienen más capacitación en su vertiente formativa, porque son a las que más se les valora los aprendizajes que ofrecen. Así, para las entidades que están aportando un valor a sus participantes, que posteriormente se tiene en cuenta en la trayectoria personal, la imagen será positiva.

La legitimidad de las entidades juveniles proviene de un trabajo de calidad que además de tener valor por sí mismo —ya que proporciona un aprendizaje a las personas que participan en el MAJ—, produce un impacto social que no quedaría cubierto por ningún otro agente en la mayoría de casos.

## 6. Corresponsabilidad de los diferentes agentes

*¿Hasta qué punto los agentes vinculados se corresponsabilizan en la valoración, se sienten implicados?*

Ligado con el punto anterior, los diferentes agentes toman parte de responsabilidad en la construcción de la sociedad y no se desvinculan de su impacto. Las administraciones públicas ofrecen subvenciones y exigen rendición de cuentas a las entidades, pero finalmente van a valorar el trabajo realizado y el impacto social de cada una de las entidades (cuando se haya manifestado el valor de los aprendizajes que ofrecen, o hayan sabido transmitirlo). La administración se implica en la valoración del trabajo de las entidades y relativiza la neutralidad a la hora de financiar proyectos sostenibles. Desde la administración hay un sentimiento de complementariedad entre este y el tercer sector, concretamente el juvenil, puesto que desarrolla proyectos que permiten el aprendizaje de personas en valores que promueven el modelo social aplicado.

La baja mediación de las administraciones públicas en la trayectoria vital de la gente provoca que cada persona se haga responsable de su formación y de su trayectoria, de forma que el crecimiento individual no depende de las oportunidades que se den sino de cómo aprovecha cada persona los recursos.

## 7. Reflexión interna y capacidad de establecimiento de indicadores

*¿Se valora más a aquellas entidades que han trabajado internamente sobre sus procesos de aprendizaje y en la elaboración de indicadores?*

Las entidades del MAJ han tenido que pasar por una reflexión previa para llegar al estatus actual. Después del esfuerzo dedicado a estudios y a la

toma de conciencia de los miembros del MAJ, el sector ha podido salir de la burbuja en la que se encontraba y expandir su labor a otros agentes y a la sociedad en general.

Durante los primeros años, después de dedicar esfuerzos al reconocimiento de los aprendizajes se realizó una homogeneización de la formación interna para garantizar una formación planificada, coherente y eficaz.

Aprovechando la existencia de los consejos autonómicos, se realizaron una serie de negociaciones con las que se incidía políticamente en el ámbito autonómico. En las comunidades en las que la tradición asociativa estaba más arraigada, la negociación fue más flexible y en las otras vino a *posteriori* o aún están en vías de llegar a acuerdos.

La incidencia no se llevó a cabo solamente en el plano del reconocimiento del trabajo en las entidades juveniles sino también en el establecimiento de una reforma en el marco educativo. Los cambios fueron lentos pero el MAJ fue ganando en número de participantes, ya que muchos y muchas jóvenes creyeron que era posible el trabajo con unas finalidades alternativas, que dieran frutos y ganaran fuerza.

La reflexión se ha ido perpetuando en el tiempo para seguir evolucionando y creando nuevas formas de relación y de colaboración con los otros agentes.

## 8. Rendición de cuentas y comunicación

*¿Es la transparencia clave para que se valoren más estos aprendizajes que se ofrecen?*

Este factor adquiere una relevancia fundamental en este escenario puesto que son aquellas entidades transparentes, no sólo económicamente, sino por lo que respecta a la transmisión de la formación que están ofreciendo, las más capacitadas para fomentar la valoración de esta experiencia en la trayectoria personal de sus participantes. Las entidades que saben comunicar este valor son las que perciben cómo los diferentes agentes reconocen sus aprendizajes dentro de los módulos formativos.

Por otra parte, se actúa de forma totalmente transparente con los usuarios y las usuarias de las entidades y las personas que acceden a este tipo de formación y con la sociedad, en general, comunicando, por un lado, todo el trabajo formativo realizado y, por otro, el trabajo directo en función de la finalidad de cada entidad.

## 9. Aprovechamiento de las redes existentes y creación de nuevas

*¿Hasta qué punto influye en la valoración el trabajo en red entre entidades? ¿Fomenta una mayor valoración?*

Las redes son una clave fundamental dentro del MAJ. En los últimos años se han reforzado las redes existentes entre las entidades del tercer sector aprovechando los recursos entre unas y otras. Además, se ha trabajado conjuntamente para conseguir estrategias que favorezcan que el sector se promocioe ante los otros agentes, optimice los propios recursos y homogeneice las diferentes áreas de actuación.

180

*A posteriori*, gracias a un sector más coordinado, se han creado nuevas redes con los otros agentes. Con la administración pública se han buscado puntos de encuentro para actuar de forma conjunta.

## 10. Tendencias sociales

*¿Las nuevas tendencias que se dan en las sociedades influyen en la valoración de los aprendizajes?*

La importancia de este factor es relativa en este escenario ya que la evolución de las tendencias sociales ha afectado positivamente al reconocimiento de los aprendizajes de las organizaciones a través de la valoración de perfiles por módulos experimentales.

Como se ha empezado a desarrollar en el punto anterior, la tendencia social consiste en evolucionar hacia una mayor implicación de cada persona con su trayectoria vital. Esta implicación supone una toma de decisiones respecto a sus motivaciones. De esta forma, la Administración

Pública mediatiza mínimamente el recorrido académico y profesional de la población al ofrecer los máximos recursos posibles para que esta se desarrolle.

Este cambio social aún está en fase de desarrollo, puesto que comporta muchos cambios en la concepción del individuo y de la forma de vivir en sociedad. Por una parte, existe una libertad personal mucho más elevada y no tan mediatizada, lo cual forma a personas más críticas y más exigentes, pero, por otra parte, se potencia la vida en comunidad de forma más democrática y con una gran capacidad para actuar en los puntos débiles.

### 11. Educación no formal e informal dentro del marco educativo

*¿El nuevo marco educativo fomenta o desincentiva la labor formativa desde el sector asociativo?*

El cambio en el marco regulador se da a partir de la existencia de un reconocimiento social de las organizaciones. En este escenario lo importante es que la educación no formal e informal ha ido progresivamente ganando peso no solo en el ámbito social sino también dentro del marco regulador.

El marco regulador de la educación no formal e informal se ha equilibrado en gran medida porque el marco regulador de la educación formal se ha relativizado. El mito de la «titulitis» se encuentra a la baja y se complementa la educación reglada con la educación no formal e informal que haya podido tener el individuo.

Además, debido a la «homogeneización» del sector asociativo juvenil, se le reconoce como una gran «escuela de la vida» en la que los y las jóvenes adquieren valores, habilidades, actitudes y conocimientos complementarios e imprescindibles para su desarrollo. Las organizaciones no exigen una regulación a grandes rasgos porque la participación asociativa queda integrada en la vida de los y las jóvenes y automáticamente es reconocida por el resto de la sociedad y de los agentes.

### 8.2.3. ESCENARIO 3: reconocimiento oficial de la educación no formal

Tras el reclamo constante de las entidades, las administraciones empiezan a ofrecer convalidaciones y títulos o créditos por la participación en las entidades juveniles. Se da una ausencia de regulación del tipo de tareas que se ejercen, y no se trabaja para garantizar una formación de calidad y de utilidad, que revierta a la vez en las propias entidades y en las personas que están trabajando.

Una de las consecuencias es que el trabajo en una entidad ha perdido parte de la implicación tradicional, ya que cada vez hay más gente que entra en estas organizaciones para obtener este tipo de titulaciones u homologaciones reconocidas.

#### Caso

David ha cursado una carrera universitaria en la que parte del programa incluía unas prácticas en algún tipo de organización privada o sin ánimo de lucro. David escoge una entidad sin ánimo de lucro porque cree que la tarea será más amena y fácil de llevar a cabo.

Elige una asociación de su barrio que trabaja con niños y niñas de familias desestructuradas, y además realiza actividades en el tiempo libre.

Al llegar a la asociación se encuentra con un ambiente bueno pero no relajado. Todas las personas que trabajan en la entidad lo hacen de forma voluntaria y creen que lo que están haciendo es importante. Se produce un choque de intereses, puesto que David no va a demostrar la misma implicación que el resto del equipo y el resto del equipo no comprende cómo David puede estar en la entidad sin implicarse.

Esta colaboración le servirá a David como créditos para su carrera; además, él sabe que los cursos que realiza en la entidad y la participación en la misma pueden ser elementos que jueguen a su favor a la hora de redactar su currículum y compararlo con otros candidatos.

*Aspectos positivos:*

- a. Las entidades han logrado que se reconozca su labor formativa y social.
- b. Los y las participantes verán recompensado el tiempo que invierten en participación en forma de créditos o titulaciones reconocidas, y las organizaciones trabajarán para que no se instrumentalicen estas titulaciones.
- c. La atracción de la convalidación y el reconocimiento provoca el acercamiento de personas que de otra forma no hubieran tenido ningún contacto con el mundo asociativo.

*Aspectos negativos:*

- a. La titulación reconocida y la convalidación con créditos atrae a un gran número de gente que no se implica con el MAJ.
- b. La implicación voluntaria pierde su esencia al crearse intereses secundarios.
- c. Se pierde el valor de las titulaciones, al ser otorgadas de manera bastante indiscriminada. En algunas ocasiones el poseer un título ya no certifica un mínimo de calidad en la formación ofrecida. Se puede dar el caso de que determinadas titulaciones pierdan completamente su valor, puesto que la certificación por sí misma no valora la asimilación de aprendizajes, sino tan sólo el haber participado en determinados procesos formativos, cuando el impacto variará según la implicación del participante.

*En este escenario, se valoran más o menos los aprendizajes que dan las entidades, según...:*

### 1. Valor de los aprendizajes

*¿Cómo afecta la utilidad de los aprendizajes para que se valore más o menos en este escenario?*

El valor de los aprendizajes en este escenario influye en menor medida según el grado de reconocimiento de los mismos. Aunque sí fue un elemento considerado en el momento de realizar las convalidaciones u homologaciones de cursos, la generalización de estos procesos ha llevado a una situación en la que las entidades que ya consiguieron este reconocimiento no son evaluadas de forma continuada.



Los aprendizajes que se dan dentro de la educación no formal e informal propia no se valoran por sí solos, puesto que únicamente se van a valorar aquellos que estén reconocidos e integrados dentro del marco educativo.

## 2. Tipo de organización

*¿Se valora más un tipo de entidad que otro?*

Sí que existen diferencias entre tipos de entidades, puesto que se han creado clases entre las que han conseguido este reconocimiento oficial y las que no. Esta diferenciación depende en gran medida del valor, la capacidad de comunicación, y el conocimiento externo de la misma a la hora de solicitar estas convalidaciones, pero no exige mantener este trabajo.

## 3. Aprendizajes trasladables a competencias

*¿Hasta qué punto es importante que los aprendizajes sean trasladables a competencias en este entorno?*

Más que los aprendizajes trasladables a competencias, se ha extendido la idea de que en el sector asociativo se pueden aprender aquellas competencias que más tarde serán necesarias desarrollar en la vida profesional, una vez finalizada la educación reglada.

En el caso de las titulaciones, se da por supuesto el hecho de que se han adquirido una serie de aprendizajes y no se realiza ninguna prueba ni se evalúa de ningún modo.

## 4. Factor territorio

*¿Se valoran más o menos en función de la localización de la entidad?  
¿Cómo influye el territorio?*

El reconocimiento oficial de la educación no formal es uniforme en todo el territorio. Por este motivo, no es especialmente relevante en este escenario la distinción entre organizaciones que trabajan en el ámbito rural o en el ámbito urbano.

## 5. Imagen del sector, percepción y legitimidad

*¿Cómo afecta la imagen que se tiene del MAJ?*

El reconocimiento mediante las convalidaciones y titulaciones ha favorecido a crear una imagen del sector diferente de la que existía anteriormente. Ha permitido que se perciba a muchas de estas entidades como organizaciones legitimadas para actuar como canales de formación adicionales, lo que favorece a que se continúe con el proceso de reconocimiento a través de instituciones avaladoras (las administraciones que avalan las titulaciones, o las universidades o centros formativos reglados que convalidan sus cursos). Así, se trata de una rueda que empezó con el reconocimiento oficial, para seguir con la valoración favorable por parte de la sociedad en general. Esto incentiva el incremento de la acción pública en este sentido.

La imagen del sector en este escenario es más homogénea por entender que las organizaciones tienen actuaciones y pensamientos comunes con el tercer sector en general. Estas organizaciones tratan con los y las jóvenes, y están constituidas por ellas mismos y ellos mismos.

La participación en el MAJ ha devenido una manera de complementar la educación formal. La inclusión de la educación no formal como parte complementaria de la educación formal queda legitimada por la importancia de los aprendizajes a este nivel y la necesidad de ser reconocidos.

## 6. Corresponsabilidad de los diferentes agentes

*¿Hasta qué punto los agentes vinculados se corresponsabilizan en la valoración, se sienten implicados?*

El sector público ha mediado para que la valoración de los aprendizajes sea posible bajo la legislación. El sector privado ha ocupado un plano secundario en el reconocimiento a pesar de tener una tarea importante en la valoración en el ámbito laboral.

El tercer sector juvenil ha conseguido el reconocimiento de su trabajo con la insistencia y la persistencia de sus reivindicaciones, con una buena campaña comunicativa y de negociación con las entidades públicas.

En este aspecto, el sector público es el responsable de avalar la formación no formal e informal, mientras que el sector privado es responsable de considerar el canal como influyente en la adquisición de ciertos aprendizajes.

## 7. Reflexión interna y capacidad de establecimiento de indicadores

*¿Se valora más a aquellas entidades que han trabajado internamente sobre sus procesos de aprendizaje y en la elaboración de indicadores?*

La reflexión que se ha llevado a cabo en este escenario ha permitido conseguir los objetivos del reconocimiento. En todo momento se ha planteado la creación de una imagen exterior, y se ha dejado como algo secundario una mejora o cambio en el modelo formativo interior.

186

En el momento de transición hacia un mayor reconocimiento de los aprendizajes, se plantearon varios indicadores para construir una valoración basada en hechos reales y suficientemente fundamentada. A pesar de esta primera sistematización, no se ha producido un seguimiento de profundización. En este caso, el factor determinante no sería la continuación de los procesos de reflexión sino el poder garantizar la calidad de los proyectos y las actividades que se llevan a cabo en las organizaciones. Ésta ha de ser la forma de garantizar que el reconocimiento siga haciéndose en función del trabajo que desempeñan las organizaciones.

## 8. Rendición de cuentas y comunicación

*¿Es la transparencia clave para que se valoren más estos aprendizajes que se ofrecen?*

Las entidades presentan la rendición de cuentas económicas a sus empresas y administraciones financiadoras, principalmente a estas últimas. Adicionalmente, aquellas organizaciones reconocidas por titulaciones o

convalidaciones oficiales ven cómo se les exige la presentación de sus programas formativos anuales. Sin embargo, esta rendición se basa en comunicar qué procesos se están realizando (cursos, talleres, etc.) y cómo (formato, contenidos, participantes, etc.), pero no se exige una evaluación de la calidad de los mismos o del impacto en los y las jóvenes.

Por este motivo, sí que es fundamental rendir cuentas para ser valorado o mantener el reconocimiento, pero solo en este plano. El hecho de trabajar en comunicación y fomentar la mejora continua a través de mecanismos de evaluación o ser transparente en áreas adicionales no fomenta una mayor valoración.

## 9. Aprovechamiento de las redes existentes y creación de nuevas

*¿Hasta qué punto influye en la valoración el trabajo en red entre entidades? ¿Fomenta una mayor valoración?*

El MAJ dispone de redes consolidadas que han ido evolucionando y desarrollándose progresivamente, haciéndose más fuertes y mejorando continuamente en la definición de metas sectoriales comunes.

La fortaleza de sus estructuras y el saber hacer de las organizaciones las convirtió en verdaderos mecanismos de presión ante las administraciones públicas a la hora de contar con un reconocimiento a su labor formativa.

Las relaciones con las administraciones han ido más allá, y actualmente se han establecido nuevas redes entre organizaciones y sector público, de manera que los recursos formativos de las organizaciones revierten para poder ser convalidados como una forma más de formación reglada.

## 10. Tendencias sociales

*¿Las nuevas tendencias que se dan en las sociedades influyen en la valoración de los aprendizajes?*

Las tendencias sociales han seguido su curso hacia una homogeneización y una mayor institucionalización de la educación.

Así, se ha aprovechado la trayectoria del MAJ en la educación no formal y basada en unos elementos concretos (valores sociales, habilidades comunicativas, actitud de compromiso y conocimientos prácticos) para ofrecer una formación completa y adaptada a las nuevas necesidades formativas.

El campo laboral está compuesto cada vez en mayor grado por trabajos de relación, negociación, y en muchas áreas tiene especial importancia la responsabilidad social, que necesita de una formación paralela a la formación en conocimientos teóricos.

Por otra parte, ha incrementado el tiempo de ocio lo cual está generando una nueva cultura de la participación social en el tiempo libre.

## 11. Educación no formal e informal dentro del marco educativo

*¿El nuevo marco educativo fomenta o desincentiva la labor formativa desde el sector asociativo?*

El reconocimiento se produce en ciertas entidades que pasan a formar parte de los programas de educación formal, y otras que estandarizan sus programas formativos para convertirse en canales educativos complementarios valorados por la sociedad en general, gracias a la legitimidad otorgada por el reconocimiento oficial. Fuera de este marco sólo encontramos el reconocimiento social producto del prestigio de alguna entidad en concreto.

### 8.2.4. ESCENARIO 4: reconocimiento regulado por mecanismos de evaluación externos

Se ha trabajado desde las entidades para poder elaborar planes de formación sistematizados. Cada organización es consciente de los aprendizajes que se adquieren, puede demostrarlos. Se ha establecido como herramienta de reconocimiento un control de calidad externo, basado en un sistema estándar, que valida el grado de adquisición de los aprendizajes. Como ejemplo se partió de los reconocimientos que anteriormente ya existían en otros campos, a través de títulos o exámenes oficiales (Ej.: conservatorios para escuelas de música).

## Caso

Nuria ha estado colaborando desde pequeña en varias organizaciones no lucrativas. En su trayectoria ha tenido diferentes oportunidades para participar en diferentes jornadas de formación. Los temas de formación han ido variando de más genéricos a más específicos, dependiendo de las necesidades de cada entidad. Por ejemplo, en su participación en una entidad que trabaja con atención en primaria ha realizado formación para la salud. En organizaciones que trabajan por proyectos ha realizado varios cursos de gestión sobre dirección de proyectos, cómo realizar reuniones, cómo mejorar habilidades comunicativas, etc.

Ahora, si realiza unas pruebas oficiales basadas en esta participación, contará con un reconocimiento oficial de esta formación adquirida.

### *Aspectos positivos:*

- a. La formación se sigue ejerciendo desde las entidades que trabajan para garantizar una formación de calidad.
- b. Al formalizar la educación que se da en las organizaciones a partir de un trabajo interno, aumenta la implicación en el trabajo de los y las participantes, y los y las responsables, a la vez que también aumenta la conciencia de los aprendizajes que se están adquiriendo.
- c. Agentes externos que no conocen de primera mano el trabajo que están realizando las asociaciones juveniles cuentan con un aval oficial que regula y evalúa la formación que este sector está ofreciendo.

### *Aspectos negativos:*

- a. Las entidades se ven obligadas a contar con unos planes de formación más sistematizados, lo que implica la necesidad de dedicar gran parte de recursos en la gestión de esta área.
- b. Se ha reducido el componente «ocioso» de las organizaciones juveniles debido a la sistematización de los nuevos canales de formación.

*En este escenario, se valoran más o menos los aprendizajes que dan las entidades, según...:*

### 1. Valor de los aprendizajes

*¿Cómo afecta la utilidad de los aprendizajes para que se valore más o menos en este escenario?*

Al contar con sistemas relativamente estándar de valoración (se evalúan los mismos aprendizajes para todas las entidades), el valor de los mismos será relevante si encaja con los cánones que se han establecido oficialmente para esta evaluación. Así, muchas entidades han ido variando sus procesos formativos en función de estas valoraciones, y no según sus propios intereses.

### 2. Tipo de organización

*¿Se valora más un tipo de entidad que otro?*

190

La formación que se dé en cada organización va a tener una finalidad en sí misma. Se van a establecer algunos elementos transversales comunes para todas las entidades, y otros según el tipo de entidad para que los y las participantes puedan acceder a una formación homogénea que permita pasar las pruebas libres.

### 3. Aprendizajes trasladables a competencias

*¿Hasta qué punto es importante que los aprendizajes sean trasladables a competencias en este entorno?*

Para la valoración oficial, se consideran diferentes tipos de aprendizaje, aunque aquellos que son trasladables a competencias son los más sencillos de estandarizar y menos neutros (en el sentido que no están tan estrechamente vinculados a la misión de la entidad). Así, las entidades que cuentan con más procesos que favorezcan la adquisición de estos aprendizajes más prácticos son las que sacan más partido en el escenario actual, puesto que más fácilmente se reconocerán a través de los sistemas establecidos.

#### 4. Factor territorio

*¿Se valoran más o menos en función de la localización de la entidad?  
¿Cómo influye el territorio?*

Al establecer un sistema de valoración estándar para todas las entidades, la proximidad o la localización de las entidades pasa a ser un factor prácticamente sin influencia en este entorno.

#### 5. Imagen del sector, percepción y legitimidad

*¿Cómo afecta la imagen que se tiene del MAJ?*

El sector ha conseguido cambiar su imagen. Está ocupando un lugar en las alternativas de formación y objetivo laboral, además de las de ocio, reivindicación, cooperación, etc.

El sector, de forma parecida al caso anterior, va a tener la imagen de formación complementaria a la educación formal ya que se puede ejercer de forma paralela a la formación reglada, pero, por otra parte, puede actuar como fuente de formación específica para la persona que quiera hacer su trayectoria dentro del sector.

La legitimidad tiene que venir dada por la calidad de la formación y el ajuste a las pruebas externas.

#### 6. Corresponsabilidad de los diferentes agentes

*¿Hasta qué punto los agentes vinculados se corresponsabilizan en la valoración, se sienten implicados?*

La responsabilidad en este escenario reside básicamente en el sector público y en el tercer sector.

En el sector público, porque crea titulaciones oficiales que incluyen la formación en temas propios del tercer sector. Este agente toma parte activa en la responsabilidad de dar apoyo al tercer sector en la vertiente formativa,



estableciendo relaciones para mejorar la calidad de los procesos y fomentando su reconocimiento a través de sistemas de evaluación externos.

En segundo lugar, la responsabilidad también reside en el tercer sector, que se compromete a ofrecer formación de calidad y una programación ajustada a un posterior reconocimiento oficial.

## 7. Reflexión interna y capacidad de establecimiento de indicadores

*¿Se valora más a aquellas entidades que han trabajado internamente sobre sus procesos de aprendizaje y en la elaboración de indicadores?*

Desde las entidades es importante conocer con claridad qué formación están ofreciendo ellas mismas y el nivel de asimilación de los y las participantes. De ello dependerá que se reconozcan los aprendizajes a través de los sistemas evaluadores. Sólo si los procesos que se dan en las entidades tienen impacto en los y las jóvenes, se les reconocerá.

Además, también son las entidades que hicieron esta reflexión previa las que posibilitaron estandarizar los aprendizajes del MAJ a la hora de establecer los sistemas de reconocimiento, y por ello encajan con su oferta formativa en mayor medida que otras entidades.

## 8. Rendición de cuentas y comunicación

*¿Es la transparencia clave para que se valoren más estos aprendizajes que se ofrecen?*

Las entidades han visto que cuando se otorga reconocimiento externo, la evaluación se realiza directamente al propio participante, por lo que no es la entidad por sí sola quien está rindiendo cuentas de esta formación que ofrece.

Así, las entidades —para ser valoradas— deben saber transmitir no sólo qué es lo que se aprende en ellas, sino cómo se reconoce a través de los canales oficiales, por ejemplo, destacando el número de personas que son valoradas por estos sistemas oficiales después de participar en la entidad.

## 9. Aprovechamiento de las redes existentes y creación de nuevas

*¿Hasta qué punto influye en la valoración el trabajo en red entre entidades? ¿Fomenta una mayor valoración?*

La creación de redes fue vital en el momento de participar en los procesos de establecimiento de los mecanismos de evaluación. Sin embargo, en la situación actual las relaciones en red no son un factor que directamente implique un mayor reconocimiento.

Se ha realizado una tarea muy importante de relación entre los tres sectores. Las relaciones han evolucionado mucho con el sector público puesto que este se siente socialmente responsable y ve un potencial interesante en los y las jóvenes participantes del tercer sector juvenil.

Como se ha comentado en un punto anterior el sector público se ha integrado como parte del proceso mientras que el sector privado sigue el proceso formativo de forma externa.

## 10. Tendencias sociales

*¿Las nuevas tendencias que se dan en las sociedades influyen en la valoración de los aprendizajes?*

En este escenario, el individualismo, el incremento de la oferta de ocio y otras tendencias hacia las que ha evolucionado la sociedad han perdido importancia.

En este entorno, se buscan resultados de las acciones que se realizan y el hecho de contar con sistemas de evaluación externos es favorable para los y las participantes. Los sistemas de evaluación son mecanismos que sirven como contrapunto a tendencias sociales, como las mencionadas, que pueden ser contradictorias con los principios esenciales del MAJ.

## 11. Educación no formal e informal dentro del marco educativo

*¿El nuevo marco educativo fomenta o desincentiva la labor formativa desde el sector asociativo?*

El marco educativo se ha adaptado a las demandas sociales del momento. Al detectar una mayor necesidad de formación en valores, compromiso social y relaciones con colectivos diversos, la integración de la formación propia de las entidades que forman el MAJ ha sido clave para garantizar una educación plena.

El marco regulador se distingue por una estandarización de la formación en las entidades, pactada y adecuada a la formación reconocida mediante pruebas libres u otro tipo de reconocimiento (horas de participación). Las entidades tienen una doble función: actuar conforme a su misión particular por un lado, y, por otro, actuar como escuela para los y las jóvenes.

## 9. RECOMENDACIONES

«La gente no quiere que se la eduque, sólo quiere que se la tenga por educada».

Oscar Wilde

### 9.1. Cómo plantearse los escenarios deseados

En los capítulos anteriores se ha realizado un diagnóstico de la situación actual de la valoración de los procesos de aprendizaje. Para ello, se ha hecho un análisis DAFO y se han determinado las variables clave principales que influyen en la valoración social de aprendizajes. El planteamiento de diferentes escenarios ha hecho posible una aproximación al futuro a medio plazo. A partir de estos capítulos, se han asentado algunas ideas para poder trabajar en las recomendaciones o propuestas de acciones concretas que se han de realizar en el ámbito.

Con el planteamiento de diferentes escenarios, se ha querido reflejar la importancia de la influencia que ejercen las diferentes variables en un sentido u otro. La evolución de algunas de estas variables depende de las propias entidades, pero algunos factores son completamente extrínsecos a las organizaciones del movimiento asociativo juvenil.

Estas propuestas están diseñadas para llevarlas a cabo desde cada uno de los agentes sociales analizados durante el estudio. De todas formas, se debe tener en cuenta la fuerte influencia que tiene el entorno social en cada una de las realidades.

Para trabajar estas propuestas, en primer lugar, se han clasificado en función del agente concreto responsable de realizar cada una de las acciones. En segundo lugar, se han presentado tres pasos correlativos necesarios para mejorar la valoración de los aprendizajes, representados en el gráfico siguiente. Alguno de los tres pasos está más indicado para un cierto sector, puesto que va a tener más relación con el rol que ocupa dentro del mapa de relaciones.

**Gráfico LI: Proceso de mejora para el reconocimiento de los aprendizajes**

El proceso es un suceso de tres pasos correlativos con una continuidad cíclica, empezando de nuevo desde el primero una vez finalizado el último. Por tanto, éste es un proceso vivo y en constante movimiento, en el que una etapa sigue a la otra y en la que cada una necesita de las otras dos para tener sentido y coherencia dentro del proceso.

- A) El primer paso es la «**mejora de la gestión interna de la formación**», y se refiere a la mejora de la sistematización de la formación, la elaboración de planes de formación y un fortalecimiento de las relaciones internas dentro del mismo sector, que pueda ayudar a ofrecer una mayor complementariedad de la formación que se ofrece, a la vez que puede ser de gran utilidad para intercambiar materiales y conocimientos con otras organizaciones.
- B) El segundo paso propuesto es la «**comunicación y relación con los otros agentes**», relacionado con la apertura de la organización al exterior. Este paso está especialmente dedicado a las organizaciones —como el anterior— pero sobre todo a consejos de juventud y a entidades de segundo orden.
- C) El tercero de los pasos está dedicado a «**evaluar el impacto**» de los diferentes procesos de aprendizaje, el impacto de la comunicación con los otros sectores y el impacto de la implantación de una mayor sistematización de la formación.

Éste también es el momento de evaluar qué sistemas de reconocimiento se están dando como resultado de las acciones realizadas en los pasos A y B. Como se ha comentado, llegados a este punto, aun habiendo posibilitado la

existencia de sistemas de valoración favorables, no se debe dejar de trabajar en los pasos anteriores, sino que deben establecerse sistemas continuados para seguir mejorando y trabajando en la formación y la comunicación de los agentes, para poder mantener el nivel de reconocimiento adquirido.

Este capítulo ofrece una primera opción de posibles caminos por seguir, aunque cada organismo en concreto deberá adaptar la propuesta a su entorno. No es posible generalizar una serie de acciones para todas las entidades, incluso dentro del mismo sector.

Como se ha comentado a lo largo del estudio, el sector presenta una heterogeneidad evidente, por lo que en este apartado no se ofrecen un listado de acciones detalladas por realizar de manera indiscriminada para todas ellas, sino que se establecen unas posibles líneas de trabajo que seguir, que cada agente deberá adaptar en función de sus posibilidades y características.

## 9.2. ¿Qué se puede hacer desde las entidades?

197

### 9.2.1. El papel de las entidades juveniles

A lo largo del estudio, se ha manifestado en diferentes ocasiones una serie de factores que obstaculizan o no facilitan la valoración social de los aprendizajes que se ofrecen desde el movimiento asociativo juvenil. Parte de estos factores vienen directamente de las propias entidades del sector, por lo que existen una serie de acciones que no solo son deseables para mejorar la valoración social, sino que pueden considerarse como imprescindibles para ello.

#### *A) Mejora de la gestión interna de la formación*

##### **TRABAJAR PARA IDENTIFICAR PRIORIDADES Y APRENDIZAJES**

Cada una de las entidades juveniles debe trabajar internamente para identificar sus propias prioridades dentro del área de formación. Éstas deben establecerse a partir de la misión de la entidad y sus objetivos generales,

su trayectoria y evolución, y buscar siempre la coherencia entre lo que se quiere ser y lo que se está ofreciendo.

Para identificar estos elementos, es importante realizar un proceso compartido y comunicativo, trabajar conjuntamente dentro de la entidad, elaborando versiones iniciales que se discutirán y debatirán con las personas de la organización, para obtener un resultado final compartido por la entidad y con el que se identifiquen los y las participantes y no sólo las personas responsables.

Dentro de estas prioridades tendrán una especial importancia los aprendizajes concretos que se pretenden fomentar desde la entidad.

#### GENERAR UNA FORMALIZACIÓN ESPECÍFICA QUE SE CREE DESDE LAS MISMAS ENTIDADES, QUE SEA DE CALIDAD Y HOMOGÉNEA

Desde las mismas entidades se debe trabajar para crear un sistema que formalice o sistematice los procesos de aprendizaje y la oferta educativa que se da en la propia entidad.

198

Esta formalización es imprescindible para poder ofrecer una formación de calidad de manera continuada, y evaluar los procesos que se dan. Las organizaciones no deben asociar la sistematización de los procesos de aprendizaje a una especie de burocratización de la forma de trabajo de sus organizaciones en este ámbito.

Al primer esfuerzo de sistematización interna realizado desde las entidades deberían seguirle unas sesiones de trabajo conjuntas entre las diferentes entidades. El objetivo de este trabajo en común sería la elaboración de sistemas de formalización relativamente homogéneos que puedan servir de base en las diferentes organizaciones, y aprovechar de este modo las sinergias derivadas del trabajo codo a codo entre entidades.

#### CREAR PLANES DE FORMACIÓN ESTRUCTURADOS

Las entidades deben trabajar en mejorar la calidad de sus actividades formativas, empezando por la sistematización de las mismas.

Para contar con una formación de calidad es necesario establecer *a priori* los objetivos de la misma, y trabajar en un plan a medio y largo plazo que detalle no sólo las diferentes actividades que se van a realizar con sus objetivos específicos, sino también que ofrezca una visión global del conjunto con los objetivos generales y posibles sistemas de evaluación de impacto.

Las primeras acciones en este sentido deben encaminarse en crear unos sistemas iniciales relativamente sencillos en los que se identifiquen a grandes trazos los objetivos generales y los aprendizajes que se pretenden ofrecer. La propia organización debe ir trabajando periódicamente en la mejora del plan.

#### RESERVAR ESPACIOS DEDICADOS A LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN

Todas las propuestas anteriores se refieren a establecer mejoras en los actuales sistemas de gestión de la formación y, especialmente, de su planificación.

Para poder llevarlas a cabo es necesario elaborar previamente un plan de trabajo, en el que se asignen las responsabilidades y dedicaciones. Este plan debe recoger el calendario de planificación y gestión de área de formación. Para ser realista y poder trabajar con un calendario adecuado, es necesario realizar esta previsión del trabajo que va a suponer esta preparación. Así, se posibilita la ejecución de la tarea de la manera más eficiente posible, sin la excusa de que el día a día no da tiempo para realizar esta previsión.

#### CONCIENCIAR A LOS Y LAS PARTICIPANTES DE SU PROCESO DE APRENDIZAJE

Las organizaciones deben poner un mayor énfasis en transmitir a los propios participantes el valor de los aprendizajes que están adquiriendo, y ayudarles a que sean conscientes de su evolución gracias a su trayectoria dentro de la entidad.

Se deben establecer sistemas para que ellos mismos perciban empíricamente la utilidad o el impacto de los procesos experimentados, y que se ponga de manifiesto su utilidad fuera de la entidad.



Por lo tanto, desde las entidades (desde sus áreas de formación principalmente) se deben pensar programas y planificar la realización de sesiones con los y las participantes para que ellos se concienzien de lo que aprenden, además de las sesiones formativas correspondientes.

### IMPLICAR A LOS Y LAS PARTICIPANTES EN EL ÁMBITO FORMATIVO

Para conocer en mayor medida las necesidades formativas de los y las participantes y responsables, y poder responder a éstas, es positivo que ellos mismos participen en el proceso.

Por ello, se deben establecer mecanismos de comunicación que faciliten a los y las participantes conocer cómo se planifica la formación en la entidad, y puedan realizar sus propias aportaciones. Es recomendable que los y las jóvenes conozcan qué herramientas se están utilizando en la planificación y que asimilen que en el canal formativo tienen la oportunidad de implicarse.

Se puede establecer cierto paralelismo con la tarea que realizan las entidades estudiantiles dentro de la educación formal (o sus objetivos de incidir en ella). El MAJ, en el que predominan los valores de participación democrática, debe ser el primer canal interesado en que sean sus propias entidades referentes en implicar y permitir la participación abierta de su público en sus actividades y su planificación y, más especialmente, en el ámbito formativo, uno de sus pilares.

### REGISTRO DE CURSOS DE CADA PERSONA

El impacto de la participación en cursos formativos depende, en buena parte, de la persona que asiste al curso y del impacto que esa acción formativa tiene en el ámbito personal.

Sin embargo, realizada esta aclaración previa, un posible indicador de la formación recibida (pero no directamente de su impacto) es la realización desde las mismas entidades de un registro de los y las participantes en cada uno de los cursos. Así, se puede conocer en detalle en qué cursos ha participado, información relevante no solo en el aspecto interno, sino que

también puede ser de utilidad para el y la participante a la hora de que se le reconozca esta formación.

Así, cada entidad puede responsabilizarse de elaborar un documento en el que reconozca la participación de esta persona en el listado de cursos detallados, con una breve definición de los mismos. De esta manera, la persona dispondrá con un material que le valide (aunque no cuente con reconocimiento formal).

La valoración del impacto real que las acciones formativas han tenido en cada persona la hará el agente que reconozca este tipo de formación. No obstante, dispondrá de un punto de partida que le ayudará a establecer unos criterios previos a la hora de hacer una valoración de los aprendizajes que se transmiten dentro del MAJ.

#### TRABAJAR EN RED

Aunque en determinadas actividades ya se trabaja conjuntamente entre diferentes entidades o plataformas de entidades (como los propios consejos), se deben realizar más esfuerzos para trabajar en red dentro del campo de la formación.

En primer lugar, es necesario mejorar los canales de comunicación y difusión de las diferentes ofertas formativas, puesto que el hecho de compartir la información ya supone un avance en el ámbito individual al contar las organizaciones con diferentes propuestas y alternativas para mejorar sus propios procesos.

Otro tipo de acciones vinculadas al trabajo en red es el hecho de elaborar actividades formativas conjuntas, en las que cada entidad puede aportar sus conocimientos y experiencias en las áreas que tenga más desarrolladas y aprovechar los recursos de otras para un mayor impacto de los procesos en los y las participantes.

Dentro del área de formación, tiene especial importancia la elaboración de materiales formativos, documentos que se utilizan en las actividades para acompañar a los y las participantes en el proceso educativo o bien a los y las responsables para guiar su trabajo.

Contar con este tipo de documentos favorece a la organización por lo que respecta a la formalización, pero también facilita el intercambio entre entidades. Para optimizar recursos, en determinadas actividades se puede seguir en la línea, que actualmente mantienen muchas de las asociaciones juveniles, de aprovechar materiales formativos externos o elaborarlos conjuntamente.

## ***B) Comunicación y relación con los otros agentes***

### **DEFINIR LAS ACCIONES DEL PLAN DE COMUNICACIÓN**

Previamente al comienzo de las tareas ligadas a la comunicación y relaciones de la entidad con el exterior, es necesario un plan de comunicación.

Para ello se debería crear un grupo de trabajo responsable de la elaboración de un plan en el que se recojan los objetivos que se quieren conseguir con estas acciones comunicativas, cómo se van a enfocar, qué recursos se van a dedicar, quiénes serán las personas encargadas de llevarlo a cabo, etc.

Además, de nuevo, se debe buscar la implicación del conjunto de la entidad. Aunque exista un grupo responsable de la elaboración de este plan, se debe comunicar la línea que se va a seguir para que el resto de responsables no integrantes del grupo conozcan el proceso y puedan participar.

Este documento debe recoger la planificación de la comunicación que va a realizar la entidad, con el objetivo de dar a conocer la labor formativa que se está realizando e incentivar una mayor valoración social de la misma. En esta línea, se deben incluir tanto acciones internas (en la entidad, con responsables, miembros, participantes), como externas. Dentro de esta comunicación externa, se incluyen tanto las acciones con posibles medios como relaciones directas con agentes.

### **DETERMINAR LOS AGENTES CLAVE A LOS QUE TIENEN QUE APROXIMARSE LA ORGANIZACIÓN**

Aunque esta propuesta estaría incluida dentro de las tareas propias de la elaboración del plan de comunicación del punto anterior, se ha optado por incluirlo también por separado debido a su importancia.

Para que toda acción comunicativa pueda alcanzar el impacto deseado, adquiere vital importancia la determinación de los públicos objetivo. Una vez respondida la pregunta de *¿a quién dirigir esta comunicación?* se pasa a trabajar en *¿por qué nos interesa?*, *¿qué comunicarle?*, *¿cómo hacerlo?*

Para ello, se debe tener en cuenta la posición de cada uno de estos agentes (sus intereses y qué comunicarle que le suponga valor añadido), y los recursos disponibles para realizar la acción.

Dentro de esta aproximación se incluyen las relaciones directas con los agentes, como canal directo de comunicación.

#### COMUNICACIÓN PARA EXPANDIR EL TRABAJO QUE SE REALIZA

Las entidades deberían realizar acciones concretas de comunicación para transmitir a la sociedad la labor que están realizando. Dadas las capacidades y los recursos de las entidades, no se trata de plantearse grandes campañas de marketing, sino de realizar pequeños esfuerzos con campañas puntuales y ser conscientes de la importancia de la comunicación siempre que se establezcan relaciones con otros agentes. Aunque ellos conozcan las actividades que se realizan en la entidad, se debe saber transmitir la labor formativa implícita en su trabajo, puesto que no es el aspecto más visible desde fuera de la organización.

Además, también debe tenerse en cuenta el marketing interno, lo que incluiría, por un lado, la comunicación con los y las participantes que se ha propuesto en el apartado anterior, pero también entre el conjunto de responsables.

Esta comunicación va a favorecer la percepción de una imagen ligada a la realidad y un mayor conocimiento del sector, además de su apertura a otros agentes. En definitiva, las acciones englobadas en este apartado van ligadas a saber transmitir, y no centrarse únicamente en la visión dentro de la entidad, sino tomar en consideración la posición de otros sectores para realizar la tarea de comunicación dirigida.

## TRABAJAR EN RED CON LAS ADMINISTRACIONES

Aunque el trabajo en red debe fomentarse, en primer lugar, dentro del sector, entre las diferentes entidades o plataformas, estas sinergias no deben limitarse a este nivel interno. Se deben realizar acciones con el objetivo de trabajar conjuntamente con otros agentes en el ámbito educativo, especialmente con la Administración Pública, por la relevancia de esta vinculación.

Las propias entidades deben proponer a las instituciones con las que se vinculan proyectos formativos conjuntos, y no centrarse exclusivamente en buscar financiación para la realización de las actividades formativas. Trabajando conjuntamente con la Administración en determinados campos, se pueden aprovechar los conocimientos de ambas partes, pero también es un mecanismo que permite a las entidades transmitir de primera mano su labor educativa y posibilita que el sector público conozca esta función que realizan.

Para que este trabajo en red sea óptimo, deben establecerse objetivos clave y puntos en común concretos para llevar a cabo un trabajo eficaz. Si se marcan líneas que seguir, por las que se va a regir la red, éste va a ser mucho más efectivo.

## ACCIONES CON LAS EMPRESAS RELACIONADAS

Las entidades juveniles no se caracterizan por unas intensas relaciones con el sector privado, puesto que existen pocas áreas de trabajo compartido entre ambos sectores. Sin embargo, sí que se dan vinculaciones con empresas como proveedores u otros temas puntuales.

Las entidades deben aprovechar los canales ya existentes de comunicación con estas empresas para establecer un clima que vaya más allá del servicio en concreto que les une, y favorecer un mayor conocimiento entre ambas partes dentro de lo posible. En muchos casos, las entidades no ven la necesidad de comunicar a todos los agentes con los que se relacionan su trabajo. Aunque se trate de ámbitos completamente dispersos, es conveniente que los diferentes agentes con los que se relacionen dispongan de una visión completa de la entidad y su misión, adecuada a la realidad.

Para buscar un mayor reconocimiento del sector privado en general y conseguir que el mundo empresarial tome en consideración la experiencia asociativa, es necesario trabajar, en primer lugar, las relaciones directas de la entidad.

### ACCIONES CON LOS PADRES

En el caso de entidades que trabajan con público infantil, se deben mejorar los canales de comunicación con los padres de los y las participantes de sus actividades.

Aunque este colectivo es consciente de que sus hijos e hijas están experimentando una experiencia complementaria a la que se da en la escuela u otros entornos, no siempre reconocen la labor educativa que se está llevando a cabo. Lo que más se visualiza son las actividades realizadas, pero se debe comunicar los objetivos educativos que existen detrás de las mismas, así como los planes de formación a medio y largo plazo en función de los grupos.

Debe fomentarse la idea de trabajar en la educación integral, donde la familia se responsabilice en buena parte de la educación de los hijos y las hijas.

### *C) Evaluación del impacto*

#### APROVECHAR EL POTENCIAL DE LA GENTE JOVEN

La gente joven que participa y trabaja en las asociaciones representa un gran potencial de vitalidad y energía para generar proyectos. Esta energía y el conocimiento de la capacidad del sector se pueden aprovechar para afrontar las debilidades existentes, como la sistematización de la gestión de los aprendizajes y la creación de planes formativos. Con la experiencia organizativa para llevar a cabo proyectos, se pueden establecer las bases para conseguir la realidad del sector.

#### ACCIONES DE TANGIBILIZACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN

A diferencia de otros sectores, el tercer sector cuenta con un claro déficit en la sistematización de los procesos y resultados. En consecuencia, actualmente se cuenta con un nivel excesivo de intangibilidad dentro de las entidades.

Las organizaciones deben trabajar para acompañar sus campañas y propuestas con acciones concretas que las hagan más palpables, es decir, que le den un respaldo visible. Un aspecto concreto es el tema de la formación. Como se ha comentado, es importante la elaboración de materiales para mejorar en los procesos, pero también como soporte que permite presentar el trabajo realizado de manera «empírica».

Del mismo modo, se deben elaborar sistemas de indicadores/evaluación de la formación adquirida por los y las miembros, que sirvan también como pruebas o demostraciones del impacto de la misma. Así, complementando la oferta (a través de los materiales y los planes previos) con los resultados de la evaluación, se puede trabajar en la mejora del área de formación para posteriores años o períodos.

#### EVALUAR LA CONSECUCCIÓN DE METAS EN FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS MARCADOS

Una vez realizadas las acciones correspondientes de mejora en el área formativa y, especialmente en su gestión, haber trabajado en los canales de comunicación actuales —especialmente estableciendo relaciones con otros agentes—, y finalmente haber realizado acciones correspondientes de evaluación del impacto y los cambios en la valoración social, es conveniente analizar todo el proceso.

Los tres pasos se han planteado consecutivamente, y una vez finalizado el tercero, es el momento de establecer sistemas y canales para determinar hasta qué punto se han conseguido los objetivos planteados. En este caso, se trata de responder a si las acciones desarrolladas han resultado en una mayor valoración social del trabajo formativo.

*A priori* se deben establecer indicadores que permitan identificar el impacto de las acciones. Estos indicadores determinarán si se ha obtenido un resultado satisfactorio, para posteriormente estudiar los motivos que lo han favorecido o dificultado.

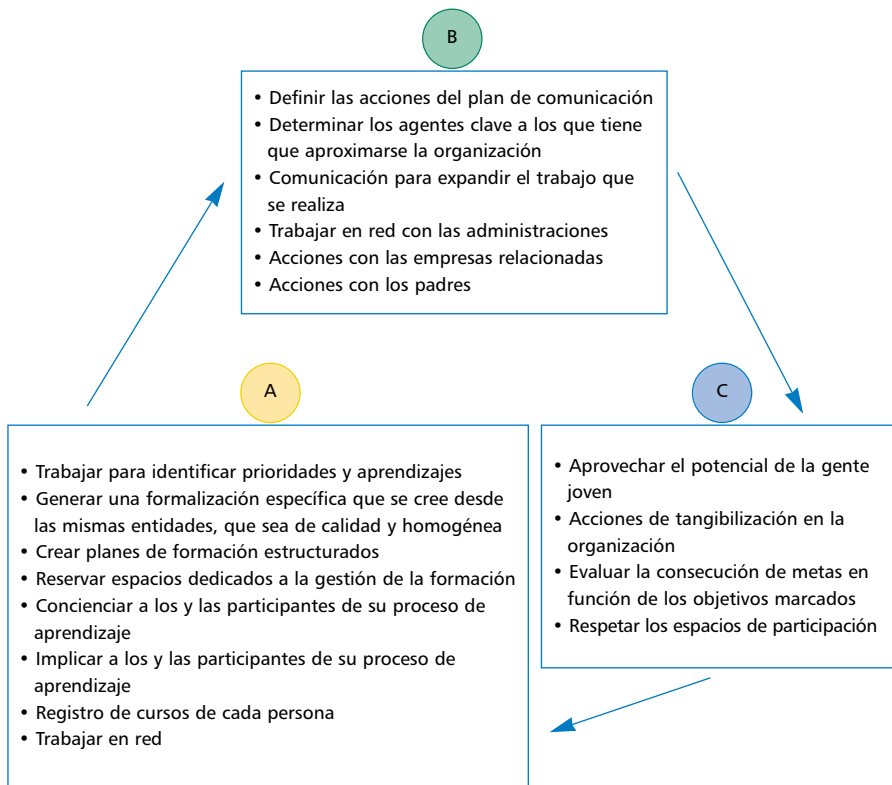
Una vez realizada la evaluación, sería recomendable analizar cómo mejorar, por un lado, la gestión de la formación y, por otro, la comunicación con los agentes, para realizar de nuevo acciones una vez que las primeras

iniciativas no han tenido el efecto deseado. Cada entidad debe plantearse si las acciones diseñadas eran las adecuadas o deben mejorarse, o bien si el problema ha estado en la ejecución más que en la planificación. También debe analizarse la influencia que los factores externos al control de las propias organizaciones han tenido en todo este proceso.

**RESPECTAR LOS ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN**

Las entidades deben respetar los movimientos participativos que los y las jóvenes han generado, como son las plataformas de entidades y, en especial, los consejos de juventud. El consejo no es sólo un órgano consultivo, sino que también es un órgano activo con sus propios retos. Los consejos tienen la posibilidad de utilizar la fuerza de la unión para reivindicar de forma más eficaz. Además, también son un órgano con el poder de mediar ante la Administración.

**Gráfico III: Resumen de las propuestas para entidades**





Es por este motivo que desde las entidades se debe fomentar el papel de los consejos como plataformas a través de las cuales trabajar conjuntamente, además de integrarse —en la medida de lo posible— en las comisiones referentes a los ámbitos de mayor interés para la entidad.

Uno de los motivos que puede llevar a la ineficacia de los consejos es precisamente la falta de implicación o participación de las entidades; por ello, es importante el compromiso de todas para conseguir un mayor impacto y que realmente estos organismos representen la totalidad del sector, y no sólo a los que participan.

### 9.2.2. El papel de los consejos de juventud y del CJE

Los consejos de juventud pueden realizar diferentes acciones encaminadas a mejorar la valoración social de los aprendizajes. Estos organismos deben actuar en representación de las entidades que agrupan, y son un canal que ha de facilitar el acuerdo dentro del sector, estableciendo las prioridades principales de estos agentes y actuando como interlocutores con las relaciones con terceros, por ejemplo.

208

Los consejos de juventud locales y autonómicos deben elaborar una serie de acciones que permitan a las entidades mejorar en el ámbito de la formación, además de facilitar las relaciones con otros agentes para que estos conozcan la labor del tejido asociativo. Estas actuaciones están limitadas al ámbito de actuación de los propios consejos.

Para realizar acciones a gran escala, interactuando con los públicos estatales, sería necesaria la realización de acciones concretas por parte del organismo representante del sector asociativo estatal, el Consejo de la Juventud de España, que agrupa tanto a estos consejos como a las propias entidades (a través de sus federaciones).

Aunque, lógicamente, la capacidad de actuación está limitada por la disponibilidad de recursos y la accesibilidad a determinados agentes o herramientas, como sucede también a escala más reducida, esto no conlleva a considerar imposible esta labor de fomento de la tarea educativa del sector y de su reconocimiento social.

## *A) Mejora en la gestión interna de la formación*

### **DEFINIR CONSENSUADAMENTE EL PAPEL DE LOS CONSEJOS EN CUANTO A FORMACIÓN**

Una de las principales dificultades que afrontan los consejos es la falta de una clara delimitación de sus funciones, o una inadecuación entre las actividades que llevan a cabo y las expectativas que generan (especialmente por parte de las entidades).

Para mejorar en este ámbito, se debería reflexionar dentro de estos organismos, con la participación de todas las entidades integradas, sobre cuál es el papel que deben desempeñar. En este caso, establecer qué acciones va a ejercer dentro del ámbito formativo, qué servicios va a prestar y qué objetivos persigue.

### **DAR ASESORAMIENTO Y HERRAMIENTAS EN LA REALIZACIÓN DE PLANES DE FORMACIÓN**

Los consejos deben facilitar que sus entidades accedan a herramientas para mejorar su formación.

El hecho de agrupar diferentes entidades hace posible que se conviertan en el canal más idóneo para compartir las experiencias de las entidades de base en el ámbito educativo, conocer los diferentes programas, materiales, etc.

Además, dentro de los consejos conviven diferentes tipos de entidades, entre las cuales se incluyen organizaciones relativamente pequeñas y limitadas en recursos. Es en estos casos donde puede adquirir un papel importante la tarea de asesoramiento de los consejos, y facilitar que algunas organizaciones accedan a herramientas o información que por sí solas sería más costoso.

En especial, cabe destacar la ayuda que pueden facilitar al asesorar a entidades en la elaboración de sus planes de formación, y proporcionar herramientas o materiales orientados a ello.

## ELABORACIÓN DE UN DIRECTORIO O CATÁLOGO DE ACCIONES FORMATIVAS

Los consejos autonómicos, juntamente con el CJE, deberían trabajar para identificar la oferta formativa del sector, elaborar un catálogo o directorio en el que se recopilen las diferentes actividades que se organizan. Parte de este trabajo ya se realiza en el ámbito local o autonómico a través de consejos de juventud o incluso desde organismos públicos, por lo que el CJE debería trabajar primero en detectar los directorios actuales y agruparlos, para luego finalizar el listado completo con la oferta no considerada.

Estos directorios deberían ir más allá de una simple compilación de actividades o de una agenda de cursos. En el mismo catálogo, se debería identificar cada una de las entidades con una breve descripción de la misma en cuanto a misión, y concretar los objetivos formativos además de incluir la descripción general del plan de formación.

### *B) Comunicación y relaciones con otros agentes*

#### ACCIONES CON LAS ADMINISTRACIONES

210

Los consejos de juventud deben trabajar de manera activa para mejorar las relaciones actuales con las administraciones. Las entidades no deben limitarse a establecer relaciones para la solicitud de recursos y subvenciones. Los consejos son los que deben crear canales de comunicación continuos con los diferentes departamentos que trabajan en los diversos ámbitos. Esta tarea se debe tener tanto alcance autonómico como estatal, de manos del CJE.

El CJE debería insistir a las administraciones para que éstas fomentaran un mayor reconocimiento de la educación no formal. Una vez analizada la situación actual, se ha manifestado que mayoritariamente el sector público cree que debe incrementarse la valoración, por lo que el consejo debe reclamar y ofrecer propuestas para que estas intenciones o deseos se conviertan en acciones concretas desde los agentes públicos.

Por un lado, se debería realizar una campaña dirigida a conseguir que se incorporen elementos propios de la experiencia asociativa en los elementos

o criterios valorados en el marco de la experiencia personal en los procesos de oposición para plazas públicas. Esta campaña debe estar orientada, en general, para las administraciones, y no centrarse exclusivamente en las que trabajan en el ámbito de juventud. Sin embargo, lógicamente en el caso de institutos de juventud, secretarías de juventud o incluso concejalías, sí es necesario añadir algunos elementos propios del ámbito, como el conocimiento del campo de juventud (problemática, legislación, tejido asociativo, etc.).

Por otro lado, se debería fomentar que los aprendizajes se reconozcan desde otros públicos a partir del reconocimiento de las administraciones. Con el poder mediático y de decisión del sector público se pueden imponer medidas legislativas y de comunicación a la sociedad en general para fomentar la valoración.

#### RELACIONES CON PROFESIONALES DE RECURSOS HUMANOS

Los consejos de juventud, como representantes del sector asociativo juvenil, deberían aproximarse a las asociaciones de recursos humanos (asociaciones de profesionales que trabajan en estos departamentos). El objetivo de esta aproximación es dar a conocer el tejido asociativo al mundo empresarial, detallar la labor formativa que se da en el sector, su impacto y los aprendizajes adquiridos gracias a esta experiencia. De esta manera, se transmite al sector privado la aportación del sector asociativo en el campo educativo, para que se tome en consideración como canal formativo adicional a otros considerados tradicionalmente en los procesos de selección.

Partiendo de la base de un trabajo previo conjunto en el que se determine la labor formativa del sector y cómo debe comunicarse, estas aproximaciones pueden realizarse en el marco territorial, acercándose primero a asociaciones de empresarios locales, por ejemplo, a través de consejos locales.

El papel del CJE, en este aspecto, puede ir dirigido a empresas de ámbito estatal que tengan un gran impacto en la juventud, para sensibilizar a los y las responsables de RR.HH. en sus sistemas de selección. Por otro lado,

también puede apuntar hacia una sensibilización de los y las responsables de comunicación en promocionar las ventajas de participar en entidades juveniles en relación con la formación de los y las jóvenes.

Uno de los argumentos expuestos por la mayoría de los seleccionadores de personal —por lo que no se reconocen los aprendizajes adquiridos en las asociaciones juveniles— es el desconocimiento. Aunque las relaciones personales directas son las que facilitan la comunicación entre estos dos agentes, en muchas ocasiones los criterios de selección vienen determinados desde agencias importantes, por lo que también es necesaria una acción estatal con agencias de selección, las ETT y grandes seleccionadores, si se desea que éstos reconozcan la formación en sus procesos.

El CJE debe trabajar para establecer relaciones con estos agentes y fomentar los canales de comunicación con ellos, con el fin de que éstos conozcan lo que es el movimiento asociativo. Por un lado, se debería buscar la posibilidad de fijar reuniones con los y las responsables y presentarles el movimiento asociativo juvenil, lo que representa el consejo y, especialmente, la labor educativa que éstos realizan. Para estas reuniones, o previamente a ellas, debería elaborarse un material de presentación, en el que se detalle esta información siempre dirigida a los intereses del sector. Ello implica un trabajo previo de reflexión desde las entidades, para resumir su labor educativa y orientarla a este público, y establecer así una serie de características compartidas por el sector. Este trabajo también debería ser dirigido desde el propio CJE, con un grupo de trabajo responsable, pero creando un espacio de participación abierto a ofrecer opiniones y contribuciones desde cualquier entidad juvenil.

#### **PARTICIPACIÓN EN ACTOS PÚBLICOS QUE TENGAN RELACIÓN CON LOS AGENTES**

Además de aproximarse a los agentes comentados en los puntos anteriores, los consejos deben aprovechar las oportunidades para coincidir con ellos.

Es un ejemplo el hecho de participar en actos públicos en los que asisten también los agentes a los que las entidades quieren dirigirse. Este tipo de eventos pueden ser aprovechados para encontrar elementos en común, ya

que lógicamente se tratará de actos vinculados con los objetivos y las actividades de la organización.

### REALIZAR FOROS DE DISCUSIÓN CONJUNTOS

Para conseguir un mayor reconocimiento por parte de los diferentes agentes, se debe actuar en diferentes niveles. Se han comentado algunas recomendaciones o propuestas en el ámbito local para entidades o consejos, pero para alcanzar los objetivos que se plantean en estas recomendaciones sería deseable realizar reuniones conjuntas para establecer unas líneas de actuación, recoger ideas en grupo, etc.

El CJE podría encargarse de realizar estas reuniones con las entidades del consejo y, especialmente, con los consejos autonómicos. En ellas, se debería partir de unas ideas comunes, y discutir las acciones que realizar por cada uno en su ámbito de actuación. Aunque existirán particularidades concretas (por ejemplo, la existencia de unas determinadas asociaciones empresariales o no, el estado de las relaciones actuales con los organismos públicos, etc.), sí que deben trabajarse planes generales compartidos.

Además, los procesos de recogida de información o el establecimiento de contactos pueden dirigirse conjuntamente. Del mismo modo que el sector asociativo está estructurado en red, otros sectores lo están y, por ello, se debe ser coherente en la aproximación a los diferentes niveles, y aprovechar las relaciones en alguno de ellos para fomentar otras nuevas.

### C) *Evaluación del impacto*

#### SER EL SELLO DE CALIDAD

Además, como entidades externas que agrupan diferentes organizaciones, pueden convertirse en agentes avaladores de la formación que sus miembros ofrecen, estableciendo unos criterios para evaluar estas actividades y planes con el fin de ofrecer un sello de calidad a las entidades que los cumplan. Estos mecanismos deben favorecer que las entidades trabajen en la línea de sistematizar y formalizar sus procesos, y llegar, en una primera aproximación al sector, a un mínimo grado de homologación de esta formación.

Hay que tener en cuenta que los consejos de juventud están formados por entidades, es decir, que la validación en este caso no sería externa. A pesar de esto, se puede trabajar desde una comisión para establecer una fórmula de sistematización y una evaluación de la formación fija. Algunos indicadores como el nivel de exigencia, la calidad de las actividades, el reconocimiento del profesorado, la forma de plantear la educación, etcétera, pueden servir para garantizar una buena calidad.

El papel del CJE en este aspecto puede ser el de establecer elementos comunes en el panorama estatal, para garantizar un mínimo de homogeneización. Por otro lado, ha de ejercer como elemento externo de evaluación. La distancia con las diferentes entidades de base puede ayudar a dar una perspectiva más panorámica e igualitaria sobre la formación que se está llevando a cabo desde las entidades de base.

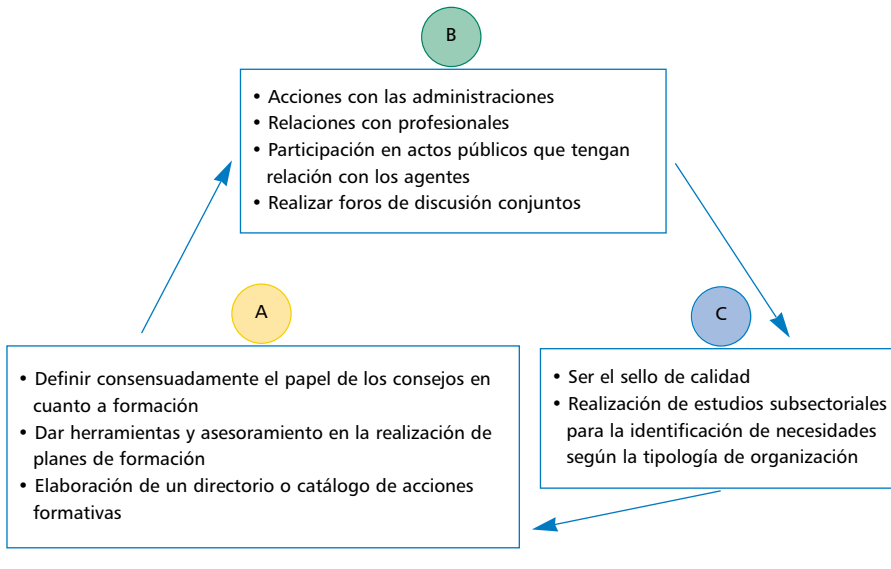
#### REALIZACIÓN DE ESTUDIOS SUBSECTORIALES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES SEGÚN LA TIPOLOGÍA DE ORGANIZACIÓN

214

Para evaluar la situación general de la valoración de los aprendizajes, es positiva la realización de estudios que analicen y desglosen esta realidad. Este informe es una muestra del interés por parte del Consejo de la Juventud de España de evaluar la situación actual y establecer las primeras líneas de trabajo de cara a su mejora.

Es en este tipo de entidades, los consejos, donde existe mayor sensibilidad para realizar esta clase de estudios que analiza transversalmente la situación para todas las entidades que se agrupan. Las entidades cuentan con un alcance más limitado y, por esto, los análisis que ellos podrían realizar serían parciales (de alcance geográfico o de ámbito de actuación). Además, lógicamente, este tipo de estudio estaría más orientado a la entidad en concreto que lo realizara/encargara, por lo que su utilidad sería menor para el resto de entidades. Por este motivo, resulta más eficiente realizarlo desde plataformas que representen a un mayor número de entidades, además de ser más beneficioso para el sector en conjunto (aunque cada entidad deberá de ser capaz de interpretar los resultados según su situación).

### Gráfico LIII: Resumen de las propuestas para los consejos de juventud



### 9.3. ¿Qué se puede pedir a los otros agentes sociales?

Aunque este informe está dirigido al sector asociativo, también se detallan a continuación algunas propuestas de acciones que realizar por parte de otros agentes, para incrementar la valoración social.

Estas propuestas están basadas en la información recogida durante el trabajo de campo y la revisión de textos, por lo que las propuestas están ligadas a los intereses de los agentes, de acuerdo a los objetivos del MAJ.

#### 9.3.1. Acciones para el sector público

##### A) Mejora en la gestión interna de la formación

#### ESTABLECER CENTROS DE REFERENCIA PARA LA FORMACIÓN EN CADA COMUNIDAD AUTÓNOMA

En uno de los escenarios propuestos se contemplaba la posibilidad de crear un sistema «oficial» donde poder reconocer los aprendizajes adquiridos de forma no formal e informal. Establecer centros de referencia para



la formación en cada comunidad autónoma permitiría crear una formación estandarizada y, así, crear más razones para su reconocimiento.

Por centro de referencia se entiende un organismo que actúa como punto de información, contacto y asesoramiento sobre la educación formal y no formal que se da en el territorio, centrado especialmente en los canales asociativos. Estos centros no son escuelas por sí mismas, no es su función realizar formación directamente, pero sí se pueden aprovechar las redes de escuelas existentes para localizarlos. Su objetivo es ser un punto de encuentro y referente tanto para entidades, participantes como interesados.

## ***B) Comunicación y relaciones con los otros agentes***

### **TRABAJAR PARA CONOCER MEJOR EL MAJ**

Las administraciones deberían conocer con mayor profundidad el movimiento asociativo juvenil y su realidad. Desde la Administración se debería trabajar para establecer unos cauces más participativos con las entidades, además de los trámites actuales para aspectos tangibles (concesión de subvenciones o convenios, servicios puntuales, etc.).

Se trata de buscar sistemas o relaciones que permitan que los dos públicos se aproximen para conocer mejor la actividad real de cada uno y trabajar conjuntamente en la mejora. Es imprescindible establecer unos canales de comunicación o interlocutores que lo permitan, y ser activos para establecerlos, ya que la conformidad con los canales actuales —pese a contar con una relación menos intensa de la deseada— no favorece a la mejora del sector ni de las relaciones.

Este proceso es necesario para establecer sistemas de valoración/reconocimiento.

### **TRABAJAR CON EL MOVIMIENTO ASOCIATIVO CERCANO**

Desde el sector público sería aconsejable realizar una aproximación al sector asociativo para trabajar conjuntamente en ámbitos comunes. Aunque actualmente existen relaciones entre administraciones y entidades en

diferentes niveles, pocas veces desde los organismos públicos se ha considerado la oportunidad de realizar acciones conjuntas.

Así, las administraciones deberían aprovechar los vínculos que actualmente ya mantienen con organizaciones próximas para elaborar programas conjuntos.

Un ejemplo de este tipo de vínculos podría ser la realización de un programa de asesoramiento para las organizaciones del MAJ, en el diseño y elaboración de sus programas formativos. Habría que tener en cuenta en la realización del programa la diversidad de organizaciones y necesidades existentes para que realmente esta iniciativa fuera una herramienta útil para las organizaciones.

Los centros educativos (incluyendo los universitarios) deben ser los primeros interesados en conocer la tarea que se está realizando desde el ámbito no formal para buscar la posibilidad de trabajar conjuntamente.

### *C) Evaluación del impacto*

217

#### **APLICAR POLÍTICAS DE RECONOCIMIENTO**

Desde las administraciones se deben establecer políticas de reconocimiento en el ámbito interno. Por un lado, sería deseable que dentro de los procesos de contratación de funcionariado (oposiciones) se incluyeran criterios —que no existen actualmente— que considerasen la participación asociativa. Las propias administraciones deben trabajar para aplicar este cambio en sus procesos, actualmente excesivamente burocratizados.

Además, una mayor implicación de la Administración Pública ayudaría a fomentar el reconocimiento en el sector privado.

Pero la valoración que se debería realizar desde la Administración tendría que abarcar un área más global; incorporar nuevos indicadores o aspectos que actualmente están solo presentes en el ámbito de contactos personales, pero que no quedan registrados o visualizados en ningún documento o informe. Así, se debería realizar una valoración del trabajo de las

entidades independientemente de los trámites de subvenciones, siguiendo la línea de que la relación entre entidades y Administración no debería limitarse a la financiación. Se trata de buscar sistemas para formalizar la información, las impresiones y las percepciones sobre las entidades que actualmente sólo quedan registradas en la experiencia de las personas de contacto.

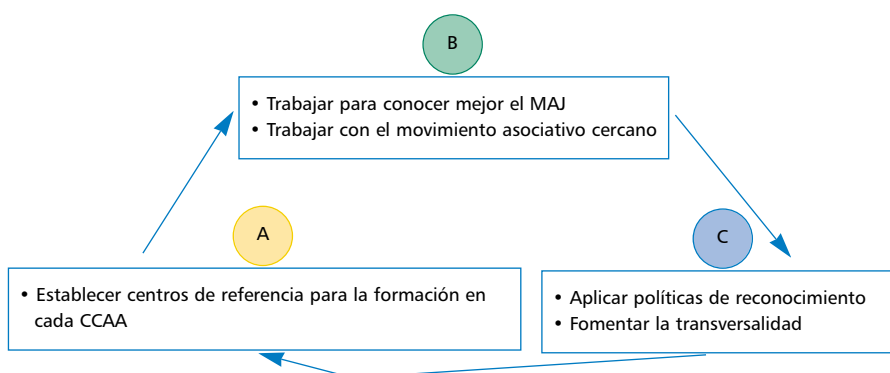
### FOMENTAR LA TRANSVERSALIDAD

Las administraciones de juventud deben fomentar dentro de la Administración la transversalidad a la hora de trabajar temas de juventud. Actualmente, existen algunos programas o consejos en otros departamentos en los que aparecen representantes de juventud, pero éstos deben incrementar su papel.

Además, los organismos de juventud, al ser prácticamente los únicos agentes públicos que se relacionan con entidades juveniles —si bien los únicos que tienen una visión de la realidad del sector— deben fomentar las relaciones entre otras administraciones y las asociaciones juveniles o sus representantes (consejos). Son los principales agentes que pueden favorecer los vínculos con otros departamentos que actualmente desconocen la labor de las asociaciones (o sólo algunas actividades esporádicas), y pueden actuar como agentes que validen su trabajo.

218

### Gráfico LIV: Resumen de las propuestas para el sector público



### 9.3.2. Acciones para el sector privado

#### *A) Mejora en la gestión interna de la formación*

Dentro de las acciones planteadas para el sector privado no se incluye ninguna recomendación dirigida a la mejora de la gestión de la formación en las entidades.

La aproximación al sector privado refleja que este sector no se considera responsable/implicado en este proceso, pero sí lo puede estar en las siguientes fases, conociendo mejor el trabajo que se realiza primero (fase B) y valorándolo o reconociéndolo posteriormente (fase C).

#### *B) Comunicación y relaciones con los otros agentes*

##### APERTURA AL SECTOR

El sector privado debería mostrar una actitud más abierta, ser más receptivo a las aportaciones del sector asociativo juvenil, y mostrar interés por conocer su labor. Ello se concretaría en estudiar los materiales o participar en reuniones con representantes del sector, y escuchar sus argumentos.

Una vez se disponga de un mayor conocimiento del sector, se debe ser receptivo a la información que les proporciona sobre su trabajo formativo.

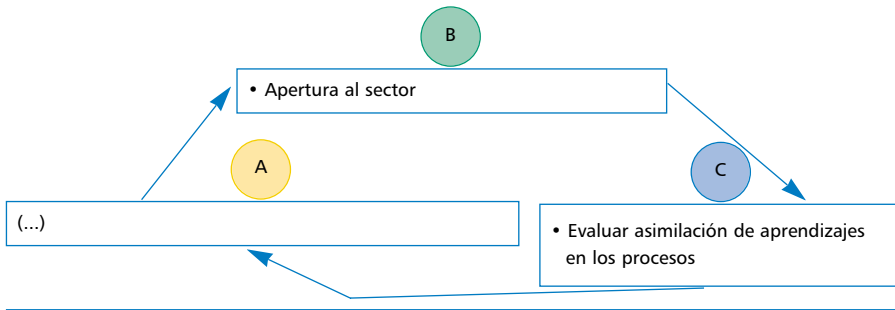
#### *C) Evaluación del impacto*

##### EVALUAR LA ASIMILACIÓN DE LOS APRENDIZAJES EN LOS PROCESOS

Establecer procesos de selección en los que se evalúe la asimilación de los aprendizajes. Priorizar, en este sentido, el impacto del proceso formativo experimentado, más que los cursos realizados o el canal (no siempre los canales formales aseguran un mayor impacto).

En esta línea encajan las nuevas tendencias de selección por competencias, que establecen precisamente mecanismos para determinar el grado de asimilación de las competencias fijadas previamente.

## Gráfico LV: Resumen de las propuestas para el sector privado



### 9.3.3. Acciones para los y las jóvenes participantes

#### A) Mejora en la gestión interna de la formación

##### SER CONSCIENTE DE LO ASIMILADO

Reflexionar sobre las aportaciones del movimiento asociativo juvenil; considerar cómo ha influido en su trayectoria vital y determinar cuáles son los aprendizajes adquiridos.

220

Para este análisis interno, se deben considerar no únicamente las aportaciones recibidas a través de la educación no formal (cursos, talleres, etcétera), sino realizar una valoración global de toda la experiencia asociativa. La idea es que cada participante piense cómo responder a preguntas como...

- ... *¿qué he aprendido gracias a mi participación?*
- ... *¿las actividades en que he participado, qué me han aportado?*
- ... *¿qué funciones he desarrollado?*
- ... *¿qué he aprendido gracias a esta experiencia?*
- ... *¿qué habilidades sociales creo que se practican trabajando en la entidad?*
- ... *¿qué habilidades de trabajo creo que se practican trabajando en la entidad?*
- ...

##### PARTICIPACIÓN EN EL ÁREA DE FORMACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Los y las participantes deberían actuar en el área de formación de las entidades si desde su punto de vista es una de las claves del reconocimiento social.

En caso de que detecten necesidades que no cubre la organización, deberían hacer propuestas para que desde las entidades se respondan, con la creación de estructuras y equipos de trabajo que puedan llevarlas a cabo.

A menudo, los y las jóvenes se encuentran con dificultades a la hora de incidir en la toma de decisiones sobre el futuro de su educación. Los y las jóvenes deberían aprovechar los mecanismos de participación que les ofrece el MAJ y que son inexistentes en otros canales formativos de carácter formal.

### ***B) Comunicación y relaciones con los otros agentes***

#### **TRANSMITIR EN LOS ÁMBITOS PRÓXIMOS**

Se debería transmitir en los ámbitos próximos esta experiencia adquirida y ver su aplicabilidad en otras áreas fuera del tejido asociativo; saber «venderlo» cuando se considere de utilidad.

Una vez analizados y asimilados los aprendizajes adquiridos, ver qué valor o utilidad pueden tener para otros agentes, y aprovechar para transmitirlo. Por ejemplo, en los procesos de selección se debe ser capaz de transmitir esta adquisición de aprendizajes, aunque posteriormente el seleccionador será el encargado de estudiar el grado de asimilación de los mismos, o ajustarlos al perfil deseado.

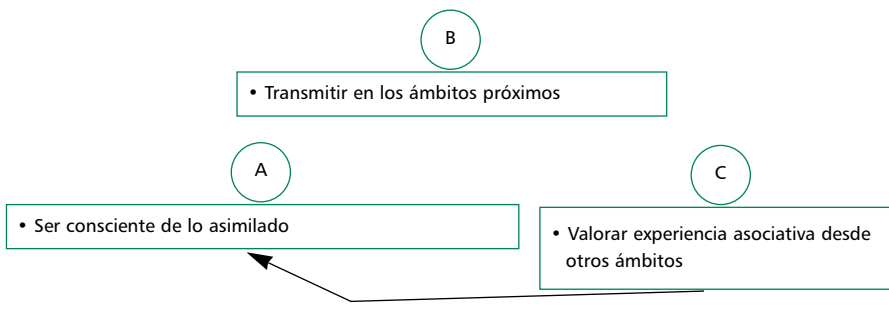
### ***C) Evaluación del impacto***

#### **VALORAR LA EXPERIENCIA ASOCIATIVA DESDE OTROS ÁMBITOS**

Se debe tener en cuenta la experiencia asociativa en los ámbitos en los que los y las jóvenes trabajan una vez fuera del tejido asociativo, valorarlo en otras personas.

Los y las participantes o antiguos implicados en el movimiento asociativo son los primeros que conocen la labor educativa de las entidades, y por ello deben demostrarlo reconociendo y valorándolo en otra gente.

## Gráfico LVI: Resumen de las propuestas para los/as participantes del MAJ



### 9.4. Acciones conjuntas

#### INFORMAR DE LAS DIFERENTES OFERTAS FORMATIVAS DESDE LOS PUNTOS DE INFORMACIÓN JUVENIL (P.I.J.)

Sería deseable que se integraran de una manera activa cada uno de los cursos de formación en los centros de información juvenil, y que existieran redes de colaboración más estrechas entre los centros de información juvenil y los procesos formativos, la captación de voluntarios o la búsqueda de nuevos socios.

#### INFORMAR A NIVEL LOCAL DE LA PROPUESTA EDUCATIVA LOCAL

Establecer sistemas de comunicación para las propuestas formativas (publicaciones, boletines, *webs*, etc.)

Publicaciones o mecanismos especializados en todas las propuestas formativas que existen en una localidad, que se pudieran difundir en centros educativos.

# Anexos





# ANEXO I: DEFINICIONES Y CONCEPTOS

CONCEPTO	DEFINICIÓN	ENTIDAD / AUTOR
<b>EDUCACIÓN</b>	<p>Proceso que dura toda la vida y que permite el desarrollo continuado de aptitudes de las personas como individuos y como miembros de la sociedad. Se basa en cuatro pilares: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir, aprender a ser.</p> <p>Del latín «educare»: el proceso bidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. La educación no sólo se produce a través de la palabra; está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes.</p> <p>Proceso de inculcación/asimilación cultural, moral y conductual. Así, a través de la educación, las nuevas generaciones asimilan y aprenden los conocimientos, normas de conducta, modos de ser y formas de ver el mundo de generaciones anteriores, creando además otros nuevos.</p>	<p>Jacques Delors.</p> <p>Wikipedia, la enciclopedia libre. <a href="http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion">http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion</a></p>
<b>ENSEÑAR</b>	<p>Facilitar la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades mentales o físicas que son necesarias para incorporarse a la sociedad.</p>	<p>Wikipedia, la enciclopedia libre. <a href="http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion">http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion</a></p>
<b>EDUCAR</b>	<p>Proceso formativo que genera y desarrolla en el individuo aptitudes y valores para la convivencia en su mundo familiar y social.</p>	<p>Wikipedia, la enciclopedia libre. <a href="http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion">http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion</a></p>

CONCEPTO	DEFINICIÓN	ENTIDAD / AUTOR
<b>EDUCACIÓN FORMAL</b>	<p>Sistema educativo estructurado jerárquicamente con cursos graduados por orden cronológico y que se sigue desde la escuela primaria hasta la universidad. Básicamente, se adquieren conocimientos y calificaciones laborales.</p> <p>El sistema educativo altamente institucionalizado, cronológicamente graduado y jerárquicamente estructurado que se extiende desde los primeros años de la escuela primaria hasta los últimos años de la universidad.</p> <p>Es la educación que se nos transmite en el colegio y en otras instituciones, por eso se dice que está institucionalizada. La imparten profesores que siguen unos contenidos didácticos determinados por las autoridades académicas y unos horarios escolares. Estos contenidos deben ser asimilados obligatoriamente por los alumnos y se evalúan los aprendizajes mediante exámenes periódicos para así pasar de un ciclo a otro.</p> <p>Is normally understood as a hierarchically structured, chronologically graded educational system usually provided or subsidized by the state which runs from primary school levels to secondary education, to higher education institutions. Therefore, formal education is always hierarchical in nature and is based on certain qualifications or degrees.</p>	<p>UNESCO. Maria Rosa Buxarrais y Eduard Vallory.</p> <p>Coombs y Ahmed 1974 en Jaume Trilla, <i>La educación fuera de la escuela</i>. Barcelona 1993 (pág. 19).</p> <p>Wikipedia, la enciclopedia libre. <a href="http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion">http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion</a></p> <p>YOUTH FORUM «Conceptualising non-formal education» from Coombs, P.H. 1989. «Formal and nonformal education: Future strategies». In: Timus (Ed.) <i>Lifelong learning for adults. An International Handbook</i>. Pergamon Press: Oxford.</p>

CONCEPTO	DEFINICIÓN	ENTIDAD / AUTOR
	Is typically provided by formal education institutions and is sequentially and hierarchically structured leading to certification.	YOUTH FORUM «Policy paper on youth organizations as no-formal educators – recognising our role».
<b>EDUCACIÓN INFORMAL</b>	Proceso por el cual los individuos adquieren actitudes, valores y conocimientos de la experiencia cotidiana, por ejemplo, de la familia, de amigos y amigas, de compañeros y compañeras, de medios de comunicación y de otras influencias y factores de su entorno. Se adquieren tanto aptitudes personales como sociales.	UNESCO. Maria Rosa Buxarrais y Eduard Vallory.
	Es un proceso que dura toda la vida y en el que las personas adquieren y acumulan conocimientos, habilidades, actitudes y modos de discernimiento mediante las experiencias diarias y su relación con el medio ambiente. «la educación fuera de la escuela».	Coombs y Ahmed 1974 en Jaume Trilla Barcelona 1993 (pág. 19).
	Es la acción difusa y no planificada que ejercen las influencias ambientales. No ocupa un ámbito curricular dentro de las instituciones educativas y, por lo general, no es susceptible de ser planificada. Se trata de una acción educativa no organizada, individual, provocada a menudo por la interacción con el ambiente en ámbitos como la vida familiar, el trabajo y la información recibida por los medios de comunicación. Por ejemplo, la educación que se recibe en lugares de vivencia y de relaciones sociales (familia, amigos...) no está organizada, de modo que el sujeto es parte activa tanto de su educación como de la de los demás.	Wikipedia, la enciclopedia libre. <a href="http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion">http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion</a>

CONCEPTO	DEFINICIÓN	ENTIDAD / AUTOR
	<p>Es la enseñanza organizada y sistemática que ocurre fuera del sistema formal escolar. Los grupos comunitarios son casi siempre los que patrocinan la educación informal. La educación informal no es una alternativa a la educación formal, sino más bien uno de los componentes del desarrollo completo de los jóvenes.</p>	<p>Molly Latham. University of Nevada, Reno. «Extensión Cooperativa».</p>
	<p>Where learning happens less consciously, the individual is usually aware of the fact that he/she is learning through non-formal education.</p>	<p>YOUTH FORUM «Policy paper on youth organisations as non-formal educators – recognizing our role».</p>
	<p>Refers to a lifelong process whereby we all acquire attitudes, values, skills an knowledge from everyday experiences, such as family and friends, work and hobbies, mass media and libraries. That is why informal learning is experiential and non-institutional in nature.</p>	<p>YOUTH FORUM «Conceptualising non-formal education».</p>
<b>EDUCACIÓN NO FORMAL</b>	<p>Actividad organizada con finalidades educativas fuera del sistema oficial establecido, principalmente el asociacionismo educativo y también los servicios de tiempo libre, y que está encarada a ofrecer unos objetivos de aprendizaje determinados a un público concreto. Se adquieren actitudes fomentadas en valores.</p>	<p>UNESCO. María Rosa Buxarrais y Eduard Vallory.</p>
	<p>Toda actividad organizada, sistemática, educativa, realizada fuera del marco del sistema oficial, para facilitar determinadas clases de aprendizaje a subgrupos particulares de la población, tanto adultos como niños.</p>	<p>Coombs y Ahmed 1974 en Jaime Trilla, <i>La educación fuera de la escuela</i>. Barcelona 1993 (pág. 19).</p>

CONCEPTO	DEFINICIÓN	ENTIDAD / AUTOR
	<p>Es la acción que no se encuentra totalmente institucionalizada pero sí organizada de alguna forma. Representa actividades educativas de carácter opcional, complementario, flexibles y variadas, raramente obligatorias. Las actividades son organizadas por la escuela o bien por organismos o movimientos juveniles, asociaciones culturales o deportivas, etc. Así, aunque no se encuentra totalmente institucionalizada, sí está organizada de alguna forma pues comprende un proceso dirigido a la obtención de algún nivel de aprendizaje, aunque no de un título académico.</p>	<p>Wikipedia, la enciclopedia libre.  <a href="http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion">http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion</a></p>
	<p>Organised and semi-organised educational activities operating outside the structure and routines of the formal education system. This view emphasises the way in which education is delivered, and is formulated in terms of two criteria.</p>	<p>Youth Forum 1999;  «Conceptualising non-formal education».</p>
	<p>An educational activity that is not structured and takes place outside the formal system.</p>	<p>Committee on Culture and Education  1999. Nonformal education.  Preliminary draft report. Council of Europe.</p>
	<p>Is an organized educational process which takes place alongside the mainstream systems of education and training and typically lead to certification. Individuals participate on a voluntary basis and as a result, the individual takes an active role in the learning process.</p>	<p>YOUTH FORUM  «Policy paper on youth organizations as no-formal educators–recognizing our role».</p>

CONCEPTO	DEFINICIÓN	ENTIDAD / AUTOR
	<p>Non-formal education is generally taken as referring to the motley assortment of organized and semi-organized educational activities which take place outside the normal structure and routines of the formal system and which are aimed at serving the many and varied learning needs of different subgroups in the population, both young and old.</p>	<p>Ahmed, M. &amp; Coombs, P.H. 1975. Introduction. In: Ahmed, M &amp; Coombs, P. H. (Eds) <i>Education for rural development</i>. Nueva York. Praeger. In YOUTH FORUM «Conceptualising non-formal education».</p>
<b>APRENDIZAJE FORMAL</b>	<p>Ofrecido normalmente por un centro de educación o formación, con carácter estructurado (según objetivos didácticos, duración o soporte) y que concluye con una certificación. El aprendizaje formal es intencional desde la perspectiva del alumno.</p>	<p>Comisión Europea «Hacer realidad un espacio europeo del aprendizaje permanente».</p>
<b>APRENDIZAJE INFORMAL</b>	<p>Aprendizaje que se obtiene en las actividades de la vida cotidiana relacionadas con el trabajo, la familia o el ocio. No está estructurado (en objetivos didácticos, duración ni soporte) y normalmente no conduce a una certificación. El aprendizaje informal puede ser intencional pero, en la mayoría de los casos, no lo es (es fortuito o aleatorio).</p>	<p>Comisión Europea «Hacer realidad un espacio europeo del aprendizaje permanente».</p>
<b>APRENDIZAJE NO FORMAL</b>	<p>Aprendizaje que no es ofrecido por un centro de educación o formación y normalmente no conduce a una certificación. No obstante, tiene carácter estructurado (en objetivos didácticos, duración o soporte). El aprendizaje no formal es intencional desde la perspectiva del alumno.</p>	

CONCEPTO	DEFINICIÓN	ENTIDAD / AUTOR
<b>CIUDADANÍA DEMOCRÁTICA Y CIUDADANÍA SOCIAL</b>	Fomento de la paz y la justicia social. Se trata de tomar conciencia de las situaciones de desigualdad y dependencia que se establecen entre países pero también dentro de los propios marcos territoriales.	UNESCO. Maria Rosa Buxarrais y Eduard Vallory.
<b>EDUCACIÓN SOSTENIBLE</b>	Que enseña a respetar la naturaleza y establece una nueva ética de relación con ella. Apostar por un conocimiento sostenible significa generar un equilibrio entre las necesidades personales y las consecuencias sociales de nuestra actuación.	Maria Rosa Buxarrais y Eduard Vallory.
<b>EDUCACIÓN EN VALORES</b>	Promover, defender y recuperar, un la concepción de consenso en unos valores «mínimos» (libertad, justicia, solidaridad, igualdad, responsabilidad, honestidad) común, valores consensuados por una sociedad pluralista y democráticos, que tendrían que inspirar desde la escuela pública en cualquier acción educativa organizada.	Maria Rosa Buxarrais y Eduard Vallory.
<b>VOLUNTARIADO</b>	Todo tipo de trabajo no remunerado, un medio de adquirir unas competencias y una experiencia que (los jóvenes) podrán desarrollar en su vida profesional. Sin embargo, en su opinión (la de los jóvenes), el trabajo voluntario no substituye a un empleo remunerado. El voluntariado es tanto una forma de participación social como una experiencia educativa.	<i>Libro blanco de la comisión Europea.</i>
<b>APRENDIZAJE PERMANENTE</b>	Debe abarcar todo el espectro del aprendizaje formal, no formal e informal. Los objetivos del aprendizaje incluyen la ciudadanía activa, la realización personal y la integración social, así como aspectos relacionados con el	Comisión Europea «Hacer realidad un espacio europeo de aprendizaje permanente».



CONCEPTO	DEFINICIÓN	ENTIDAD / AUTOR
<b>APTITUD</b>	<p>empleo. Los principios que subyacen en el aprendizaje permanente y guían su realización resaltan el papel central del alumno, la importancia de la igualdad de oportunidades, y la calidad y relevancia de las oportunidades de aprendizaje.</p> <p>Capacidad para utilizar eficazmente la experiencia, los conocimientos y las calificaciones.</p>	<p>Comisión Europea «Hacer realidad un espacio europeo de aprendizaje permanente».</p>
<b>CAPACITACIÓN</b>	<p>Proceso de dotar al ciudadano de poder para adoptar iniciativas responsables encaminadas a decidir sobre su propia vida y la de su comunidad o sociedad en términos económicos, sociales y políticos.</p>	<p>Comisión Europea «Hacer realidad un espacio europeo de aprendizaje permanente».</p>
<b>HABILIDADES NECESARIAS PARA VIVIR</b>	<p>Son habilidades que las personas deben de aprender para poder triunfar y vivir una vida productiva y grata. Algunos ejemplos de habilidades necesarias para vivir son liderazgo, solución de conflictos, pensamiento crítico y autodisciplina.</p>	
<b>COMUNIDAD DE APRENDIZAJE</b>	<p>Comunidad que promueve en gran medida una cultura de aprendizaje desarrollando cooperaciones locales eficaces entre todos sus sectores y que apoya e incentiva a los ciudadanos y organizaciones a participar en el aprendizaje.</p>	<p>Comisión Europea «Hacer realidad un espacio europeo de aprendizaje permanente».</p>
<b>CUALIDADES DEL DESARROLLO</b>	<p>Forman el marco del desarrollo juvenil. El Instituto de Investigaciones (Search Institute) ha identificado 40 cualidades críticas para el crecimiento</p>	<p>Molly Latham. University of Nevada, Reno.</p>

CONCEPTO	DEFINICIÓN	ENTIDAD / AUTOR
<b>PRINCIPIOS BÁSICOS</b>	<p>Responsabilidad propia y social, solución de problemas y toma de decisiones, establecimiento de metas y construcción de aspiraciones, orientación al mundo del trabajo, habilidades de comunicación y habilidades maternas y paternas.</p>	<p>«Extensión Cooperativa».</p> <p>Molly Latham. University of Nevada, Reno. «Extensión Cooperativa».</p>
<b>RECONOCIMIENTO DE APTITUDES</b>	<p>1.- Proceso general de conceder un estatuto oficial a las aptitudes (reconocimiento formal) obtenidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- formalmente,</li> <li>- en un contexto no formal o informal (mediante la concesión de unidades equivalentes, créditos o validación).</li> </ul> <p>2.- Reconocimiento del valor de las aptitudes por los agentes económicos y sociales (reconocimiento social).</p>	<p>Comisión Europea «Hacer realidad un espacio europeo de aprendizaje permanente».</p>
<b>«LEARNING BY DOING»</b>	<p>Is the process of learning through peer-education methods and voluntary work form example. Due to the participatory nature of the activities, young people take responsibility from their own learning and engage actively in the process. Youth activities provide «real live» situations that cannot easily be reproduced in a classroom. Learning takes place in specific contexts and is therefore more meaningful.</p>	<p>YOUTH FORUM «Policy paper on youth organisations as no-formal educators – recognising our role»</p>

CONCEPTO	DEFINICIÓN	ENTIDAD / AUTOR
APRENDIZAJE POR EXPERIENCIA	Se usa en muchos programas de desarrollo. Los jóvenes adquieren experiencia en algo haciéndolo: reflexionan sobre lo que han hecho y aprendido, y lo aplican a algo diferente en sus vidas. Hacen-----Reflexionan-----Aplican.	Molly Latham. University of Nevada, Reno. «Extensión Cooperativa».
YOUTH ORGANISATION	Any social organisation that is set up in order to serve all young people and where young people are in charge of the operational structure.	YOUTH FORUM «Conceptualising non-formal education».
LEARNING SOCIETY	Is an intellectual idea that often goes hand in hand with lifelong learning. Learning society means a community where people continually expand their capacity to achieve the results and introduce the features in their lives that they truly desire; a community where new patterns of thinking are nurtured; where collective aspirations are set free, and people learn how to learn together, and from each other, in various learning environments.	See Senge, P. 1990. The fifth discipline. The art and practice of the learning organization. New York: Doubleday. In Youth forum 1999 «Conceptualising Non-formal Education».
	The conceptual center is a learning environment that is a place or community where people can draw upon resources to make sense of things and construct meaningful solutions to problems.	Wilson, B. (Ed.) 1996. <i>Constructivists learning environments: cases studies in instructional design.</i> Englewood Cliffs-Educational Technology Publications. In Youth Forum 1999 «Conceptualising Non-formal Education»

CONCEPTO	DEFINICIÓN	ENTIDAD / AUTOR
VALUES AND BELIVES (VALORES Y CREENCIAS)	Produce our deeply integrated assumptions, generalizations and images that create our frame of reference for understanding reality and our place in it.	Youth forum 1999 «Conceptualising Non- formal Education».
'CO-OPERATIVE LEARNING' OR 'TEAM LEARNING'	A team or a community is able to expand learning beyond the limits of individual learning. The core process is dialogue among the learners of the community that enhances the society by laying aside assumptions and promoting genuine «thinking together».	Youth forum 1999 «Conceptualising Non- formal Education».
CULTURA ORGANITAZIONAL	Existeix tant si està explicitada com si no. És el conjunt de components i valors que comparteixen la generalitat dels membres que l'organització i que fan se'ls reconegui a l'exterior. S'acostuma a plasmar en decàleg de principis que regeixen i inspiren l'acció, els comportaments i els valors d'una organització.	Josep Oriol Pujol i Humet. «El factor humà i el coneixement en les entitats no lucratives».
DESARROLLO POSITIVO DE JÓVENES	Se refiere al énfasis que ponen los programas en desarrollar las habilidades, cualidades y enterezas de los jóvenes. Estos programas son diferentes a los programas para los jóvenes que están «en riesgo» los cuales se enfocan en los aspectos negativos de la vida de los jóvenes. No obstante, todos los jóvenes, incluyendo aquellos que pudieran estar en riesgo, son bienvenidos y pueden beneficiarse con los programas de desarrollo juvenil.	Molly Latham. University of Nevada, Reno. «Extensión Cooperativa».

CONCEPTO	DEFINICIÓN	ENTIDAD / AUTOR
	Es la habilidad de una persona entregar, aún cuando la situación sea sumamente negativa. Los programas de desarrollo juvenil se esfuerzan por fortalecer la capacidad de los jóvenes para que puedan triunfar en tiempos difíciles y enfrentarse a lo que el futuro les ofrezca.	Molly Latham. University of Nevada, Reno. «Extensión Cooperativa».
<b>ACTIVIDADES PARA ESCOLARES O EXTRACURRICULARES</b>	Formado por el grupo de propuestas, preponderantemente instructivas, que se ofertan fuera del sistema formal pero que se dirigen al aprendizaje de contenidos muy próximos a la escuela, el tiempo libre es solamente el marco en el que transcurren.	Jaume Trilla. <i>La educación fuera de la escuela</i> . Barcelona 1993 (pág. 84).
<b>INSTITUCIONES GLOBALES DE EDUCACIÓN EN EL TIEMPO LIBRE</b>	Diversas instituciones o movimientos que funcionan de forma continuada durante todo el año con una muy clara y explícita intención educativa, actuando en ciertas parcelas del tiempo libre y mediante variadas actividades propias del mismo. Estamos hablando de los llamados centros de educación en el tiempo libre, clubes infantiles, movimiento scout, ludotecas, etc.	Jaume Trilla <i>La educación fuera de la escuela</i> . Barcelona 1993 (pág. 84).
<b>CAPITAL HUMANO</b>	El conocimiento, las calificaciones, las capacidades y habilidades, y otros atributos que se encuentran en los individuos y que son relevantes para la actividad económica.	OCDE (1998): Human Capital Investment, París. En M. Barceló, <i>Hacia una economía del Conocimiento</i> .

## ANEXO II: SELECCIÓN POR COMPETENCIAS

Existen diferentes modelos de competencias utilizados dentro del mundo empresarial. Muchas empresas elaboran sus propios mapas de competencias necesarias para trabajar en la entidad, adaptando algunos modelos básicos a sus peculiaridades y necesidades. A continuación se muestran un par de ejemplos que pueden servir como orientación a una entidad para establecer su propio mapa de competencias, pero no como las necesarias para estar en ella, sino las que aporta la experiencia en la entidad, las que se adquieren, gracias a la formación específica explícita, a través de procesos informales.

Como ejemplo, en el estudio «Lo que las empresas necesitan de las escuelas», elaborado por la Secretary's Comisión on Achieving Necessary Skills (SCANS) se estudió cuáles eran las demandas de las empresas que hacían las escuelas (principalmente orientadas a las escuelas de negocios). Es decir, qué se analizó en que se pedía que estuvieran formados los futuros trabajadores.

En primer lugar, se parte de una base de habilidades consideradas mínimas para el desempeño laboral, clasificadas en tres áreas:

### 1. HABILIDADES BÁSICAS

- a. **Lectura:** Ubica, comprende e interpreta información escrita en prosa y en documentos como manuales, gráficas y programas.
- b. **Escritura:** Comunica pensamientos, ideas, información y mensajes por escrito; puede crear documentos como cartas, instrucciones, manuales, informes, gráficas y diagramas de flujo.
- c. **Aritmética/Matemática:** Realiza cálculos básicos y encara problemas prácticos seleccionando adecuadamente la operación entre una variedad de técnicas matemáticas.
- d. **Escucha:** Capta, atiende, interpreta y responde a mensajes verbales y otras cuestiones.
- e. **Habla:** Organiza sus ideas y las comunica oralmente.

### 2. HABILIDADES DE PENSAMIENTO

- a. **Pensamiento creativo:** Genera nuevas ideas.
- b. **Toma de decisiones:** Especifica metas y limitaciones, genera alternativas, considera riesgos, evalúa y selecciona la mejor opción.
- c. **Solución de problemas:** Reconoce problemas, y desarrolla e implementa planes de acción.
- d. **Ver en la mente:** Organiza y procesa símbolos, imágenes, gráficas, objetos y otras informaciones.

- e. **Saber aprender:** Utiliza técnicas eficientes de aprendizaje para adquirir y aplicar nuevos conocimientos y habilidades.
- f. **Razonamiento:** Descubre una regla o principio subyacente a la relación entre dos o más objetos y la aplica al resolver un problema.

### 3. CUALIDADES PERSONALES

- a. **Responsabilidad:** Desarrolla un alto nivel de esfuerzo y perseverancia hacia el logro de sus metas.
- b. **Autoestima:** Confía en su propia capacidad y mantiene una visión positiva de sí mismo.
- c. **Sociabilidad:** Demuestra comprensión, cordialidad, adaptabilidad, empatía y tacto en ambientes grupales.
- d. **Auto dirección:** Se evalúa con precisión, fija metas personales, monitorea los avances y muestra autocontrol.
- e. **Integridad/Honestidad:** Elige respuestas o caminos éticos.

Además de estos requisitos mínimos, se establece un listado de competencias básicas en cinco áreas:

Recursos  
Interpersonal  
Información  
Sistemas  
Tecnología

238

### 4. RECURSOS: IDENTIFICA, ORGANIZA, PLANEA Y ASIGNA RECURSOS

- a. **Tiempo:** Selecciona actividades relevantes para el logro de sus metas, las jerarquiza, asigna tiempo, prepara y da seguimiento a programas.
- b. **Dinero:** Utiliza o prepara presupuestos, hace proyecciones, mantiene registros y realiza ajustes para alcanzar objetivos.
- c. **Materiales e instalaciones:** Adquiere, almacena, asigna y utiliza eficientemente materiales y espacio.
- d. **Recursos humanos:** Evalúa habilidades y distribuye el trabajo de acuerdo con los resultados, mide el desempeño y proporciona retroalimentación.
- e. **Información:** consigue y utiliza información; Consigue y evalúa la información. Organiza y mantiene información. Interpreta y comunica información. Utiliza oedendores para procesar información.

### 5. INTERPERSONAL: TRABAJO CON OTROS

- a. **Participa como miembro de un equipo:** contribuye al esfuerzo grupal.
- b. **Enseña:** nuevas habilidades a otros.
- c. **Atiende a los clientes y consumidores:** Trabaja para satisfacer las expectativas de los clientes.

- d. **Ejercita liderazgo:** Comunica sus ideas para justificar su posición, persuade y convence a otros, desafía responsablemente las políticas y procedimientos existentes.
- e. **Negocia:** Trabaja para conseguir acuerdos que incluyen el intercambio de recursos y concilia intereses encontrados.
- f. **Trabaja con diversidad:** Trabaja bien con hombres y mujeres con distintos antecedentes, educación y costumbres.

#### 6. SISTEMAS: COMPRENDE INTERRELACIONES COMPLEJAS

- a. **Comprende los sistemas:** Sabe cómo trabajan los sistemas sociales, organizacionales y tecnológicos, y actúa efectivamente con ellos.
- b. **«Monitorea» y corrige el desempeño:** Distingue tendencias, predice impactos en las operaciones del sistema, diagnostica desviaciones en el desempeño del sistema y corrige las fallas.
- c. **Mejora o diseña sistemas:** Sugiere modificaciones a los sistemas existentes y desarrolla nuevos sistemas o alternativas para incrementar el desempeño.

#### 7. TECNOLOGÍA: TRABAJA CON DIFERENTES TECNOLOGÍAS

- a. **Selecciona tecnología:** Elige procedimientos, herramientas o equipo, incluyendo computadoras y tecnologías relacionadas.
- b. **Aplica tecnología a la tarea:** comprende la intención general y los procedimientos adecuados para instalar y operar equipos.
- c. **Mantiene y repara equipos:** Previene, identifica o resuelve problemas relacionados con el equipo, incluyendo computadoras y otras tecnologías.



## ANEXO III: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

#### 1. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

CREANDO EL INFORMATION SOCIETY INDEX (ISI), que se puede consultar en [www.worlppaper.com/ISI/isihome.html](http://www.worlppaper.com/ISI/isihome.html).

COMISIÓN EUROPEA, *Hacer realidad un espacio europeo de aprendizaje permanente*.

CONSEJO DE LA JUVENTUD DE ESPAÑA, 1999, *Bases para una política de juventud*.

DE KART-ERIK SVEIBY, «Consolide su conocimiento», prólogo de *Hacia una economía del conocimiento*, Maria Barceló Llauger.

DELORS, JACQUES, 1996, *Educació: hi ha un tresor amagat a din*. Barcelona, Centre UNESCO de Catalunya.

DRUCKER, PETER, 1985, en Price Water House Coopers, 2001, *Hacia una economía del conocimiento* ESIC ed. Madrid.

NONAKA, 1995, En Price Water House Coopers, 2001, *Hacia una economía del conocimiento*. ESIC ed. Madrid.

OCDE (1999), *The Knowledge-Based Economy: A set of facts and figures*; y OCDE (1999), *Science, technology and industrial Scoreboard*, 1999, Benchmarking Knowledge-Based Economy.

SÁNCHEZ, M.P., ET AL. (2000), *El capital humano en la nueva sociedad del conocimiento*, Círculo de Empresarios, Madrid, extraído de *Hacia una economía del conocimiento*, Maria Barceló Llauger.

PRICE WATER HOUSE COOPERS, 2001, *Hacia una economía del conocimiento*, ESIC ed. Madrid.

UNESCO, Maria Rosa Buxarrais y Eduardo Vallory.

WIKIPEDIA, *La enciclopedia libre*. <http://es.wikipedia.org/wiki/Educacion>.

YOUTH FORUM, *Policy paper on youth organisations as no-formal educators – recognising our role*.

#### 2. BIBLIOGRAFÍA ADICIONAL

##### 2.1. LIBROS DE REFERENCIA

TRILLA BENET, JAUME (1996), *La educación fuera de la escuela: ámbitos no formales y educación social*, Ariel, Barcelona.

BARCELÓ LLAUGER MARIA (DIR.) Y VV.AA. (2001), *Hacia una economía del conocimiento*, PriceWaterhouseCoopers, Madrid.

- OCDE (1999), *Science, Technology and Industry, Scoreboard 1999: Benchmarking knowledge-based Economies*, París.
- DELORS, JACQUES y VV.AA. (1996), *Educació: hi ha un tresor amagat a dins*, Centre UNESCO de Catalunya, Barcelona.
- CALVO, ANA (2002), *La animación sociocultural. Una estrategia educativa para la participación*, Alianza, Madrid.
- SARRATE CAPDEVILA, M<sup>a</sup> LUISA (coord.) (2002), *Programas de animación socio-cultural*, Universidad Nacional de Educación a distancia, Madrid.
- BUXARRAIS, MARIA ROSA Y VALLORY, EDUARD (2003), «Apunts per a un debat sobre Educació en valors», documento de trabajo de la *Comissió pel debat sobre valors*, Barcelona.
- Recognition of formal and non-formal qualifications. Present situation in the Czech Republic (Based on desk research).*

## 2.2. ESTUDIOS CONSULTADOS

### 2.2.1. DATOS GENERALES

- INSTITUTO DE LA JUVENTUD (INJUVE) (2003), *Cifras jóvenes: sondeo de opinión 2003 (avance de resultados). Percepción generacional, valores y actitudes, asociacionismo y participación*, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales- INJUVE, Madrid.

241

### 2.2.2. UNESCO

- Página del ámbito de Educación No-Formal de la UNESCO  
<http://portal.unesco.org/education/>

- SECCIÓN DE EDUCACIÓN NO FORMAL (NFE) DE LA UNESCO y UNESCO INSTITUTE OF STATISTICS (UIS) (2004), *Monitoring and Evaluation of Non-Formal Education Programme*, Presentación del proyecto (objetivos y sistema), UNESCO.

### 2.2.3. UNIÓN EUROPEA

- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001), *Libro blanco de la Comisión Europea un nuevo impulso para la juventud europea*, Bruselas.
- COMISIÓN EUROPEA – DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN Y CULTURA y DIRECCIÓN GENERAL DE EMPLEO Y ASUNTOS SOCIALES (2001), *Documento de trabajo de los servicios de la comisión: Aprendizaje permanente: prácticas e indicadores*, Bruselas.

DU BOIS REYMOND, MANUELA (2002), *A Study on the Links between Formal and Non-Formal Education*, Materiales preparados para el 29º encuentro del European Steering Committee for Youth (CDEJ), Estrasburgo, 30 set.- 2 oct. 2002.

#### 2.2.4. YOUTH FORUM JEUNESSE

YOUTH FORUM (2003), *Policy Paper on Youth Organizations as Non-Formal Educators - Recognising our Role*, Youth Forum, Adoptado por el Consejo de miembros, 21-22 noviembre 2003, Roma (Italia).

YOUTH FORUM (2002), *The Youth Forum Response to the Council Resolution on Lifelong Learning*, Youth Forum, Adoptado por el Youth Forum Bureau, 21 Setiembre 2002.

SACHLBERG (1999), *Building Bridges for Learning: The Recognition and Value of Non-Formal Education*, Youth Forum.

YOUTH FORUM (2002), *For discussion: The European Youth Forum Vision of Education in the Future*, Youth Forum, Adoptado por la Asamblea General, 14-17 noviembre 2002, Malta.

#### 2.2.5. LOS 7 GRANDES

Alianza de Ejecutivos principales de Organizaciones Juveniles. Se trata de una alianza de ámbito internacional representada por los ejecutivos de las siguientes organizaciones:

1. Alianza Mundial de Asociaciones Cristianas de Jóvenes (YMCA) – Alianza Mundial de ACJ
2. Asociación Cristiana Femenina Mundial (YWCA)
3. Organización Mundial del Movimiento Scout (WOSM)
4. Asociación Mundial de las Guía Scouts (AMGS – WAGGGS)
5. Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna (IFRC)
6. La Internacional Award Association (IAA)
7. Fundación Internacional para la Juventud (IYF)

«Los siete grandes» – Alianza de Ejecutivos Principales de Organizaciones Juveniles (artículo y Resumen de su historia), [www.ifrc.org/sp/youth/](http://www.ifrc.org/sp/youth/).

*La educación de los jóvenes: Declaración en los albores del siglo XXI*  
[www.wagggsworld.org/newsroom/documents/indexSP.html](http://www.wagggsworld.org/newsroom/documents/indexSP.html)

Políticas Nacionales de Juventud: Para una juventud autónoma, solidaria, responsable y comprometida, Agosto 1999, [http://www.ymca.int/programs/New\\_Youth/nyp\\_sp\\_1.htm](http://www.ymca.int/programs/New_Youth/nyp_sp_1.htm)

Documentos de trabajo de la World Association of Girl Guides and Girl Scouts (WAGGGS) – AMGS

## 2.2.6. OTROS ESTUDIOS O DOCUMENTOS DE ORGANISMOS RELACIONADOS

- ESIB - THE NATIONAL UNIONS OF STUDENTS IN EUROPE (2002), «Workshop»: «Recognition of non-formal education (Preliminary Conclusions)» Conclusiones del taller organizado durante la 4TH European Student Convention Dubrovnik – 21st/ 23d of Marzo 2002.
- SCHIZZEROTTO, ANTONIO y GASPERONI, GIANCARLO (sup.) (2001), *Study on the State of Young People and Youth Policy in Europe, Final Reports*; IARD, Milán.

## 2.3. BIBLIOGRAFÍA DEL CENTRO DE DOCUMENTACIÓN DEL CJE (MODELOS TEÓRICOS)

- RICOY LORENZO, M<sup>a</sup> CARMEN (1996), *El currículum de las personas adultas en Educación no formal*, Tórculo Ed., págs. 61-78.
- MONTERO ESPINOZA, VÍCTOR (1996), *Sistemas y programas de educación no formal – manual de estudio*, Fundación Dabar, colección Universitas.
- BJØRNÅVOLD, JENS (2000), *Making Learning Visible: Identification, Assessment and recognition of non-formal learning in Europe*, European Centre for the Development of Vocational Training (CEDEFOP).
- ETXEBARRIA, FÉLIX; EYERBE, PELLO; GARAGORRI, XAVIER; VEGA, AMANDO (2000), *Políticas Educativas en la Unión Europea*, Ariel Practicum. págs. 96-98, 116-119, 215-222.
- INSTITUTO DE LA JUVENTUD (2002), *Redes para el tiempo libre*, Instituto de la Juventud (Injuve), Madrid.
- NÚÑEZ CUBERO, LUIS (1993), *Metodologías de investigación en la educación no formal: Aportaciones teóricas*, Preu-Spinola, Sevilla. pág. 210, 220, 226-234
- SARRAMONA, JAUME; VÁZQUEZ, GONZALO; COLOM, ANTONI J. (1998), *Educación no formal*, Ariel Educación, Barcelona. págs. 11-24, 65-74, 166-200, 201-233.
- SARRAMONA, JAUME (ED.) (1992), *La educación no formal*, Pedagogía social Ediciones Ceac. págs. 9-29.
- MARTÍNEZ NAVARRO, ANASTASIO, *El escultismo*, págs. 131-162.
- MARTÍN MARTÍN, FRANCISCO JAVIER, *Agrupaciones juveniles*, págs. 163-186.

## 2.4. BIBLIOGRAFÍA DEL MOVIMIENTO ASOCIATIVO JUVENIL

### 2.4.1. MATERIAL DEL CONSEJO DE LA JUVENTUD DE ESPAÑA

- FUNDACIÓN EDE (2001), *Guía didáctica de Educación para la participación*, Consejo de la Juventud de España, Madrid.
- GODOY, ANTONIO y FRANCO, PEPA [Folia Consultores] (2000), *Cultura participativa y asociacionismo juvenil*, Consejo de la Juventud de España, Madrid.

- BERTRÁN, ELISABET y SEMPERE, DAVID [Fundació Francesc Ferrer i Guàrdia] (2002), *Las organizaciones del Consejo de la Juventud de España. Un análisis humano y organizativo*, Consejo de la Juventud de España, Madrid.
- ÁREA DE INFANCIA DEL CJE (1998), *Encuentros de intercambio sobre participación infantil* Consejo de la Juventud de España (Madrid, 16 y 17 de mayo de 1998), Madrid.
- CASTRO, CARMEN (2001), *La igualdad de oportunidades y la participación social de las jóvenes*, Consejo de la Juventud de España, Madrid.
- CONSEJO DE LA JUVENTUD DE ESPAÑA (2003), *Distancias cortas: guía didáctica para el uso educativo de cortometrajes para la prevención de la transmisión del VIH/SIDA*, Madrid.
- : (2002), *Trabajando por el medio ambiente desde mi asociación*, Madrid.
- : (2002), *Políticas integrales de juventud en el ámbito rural*, Madrid.
- : (2001), *Participando que es gerundio: pautas educativas para trabajar la participación infantil*, (2ª ed. ampl., ed. Original, 1999), Madrid.
- : (2001), *Guía de prevención de la transmisión del VIH para mediadores y mediadoras*, Madrid.
- : (2000), *La juventud como agente, mejorando el papel de las organizaciones juveniles en el desarrollo social*, Madrid.
- : (1999), *Guía de gestión medioambiental*, Madrid.
- : (1999), *PARTICIPANDO que es gerundio: pautas educativas para trabajar la participación infantil*, Madrid.
- : (1999), *Mira con los ojos de la tolerancia: memoria*, Madrid.
- : (1999), *Acciones para una política de juventud*, Madrid.
- : (1999) *Bases para una política de juventud*, Madrid, Asamblea General 12ª.
- : (1998), *Mira con los ojos de la tolerancia: guía didáctica*, Madrid.
- : (1997), *Guía de introducción y de recursos para el trabajo de educación para el desarrollo desde las asociaciones juveniles*, Madrid.
- : (1995) *Bases para una política de juventud*, (Madrid 1995, 10ª Asamblea General).
- : (1995) *Plan de formación para entidades juveniles y consejos de juventud*, recopilación de materiales para los cursos organizados por el C.J.E. (Mollina, Málaga, octubre–noviembre 1994).
- CRUZ, CARLOS DE LA (2001), *Guía para trabajar en el tiempo libre la diversidad de orientación sexual*, Consejo de la Juventud de España, Madrid.
- IZQUIERDO, CHARO y FRANCO, PEPA (2002), *Guía para la promoción de la participación juvenil en el ámbito local*, Federación Española de Municipios y Provincias; y Consejo de la Juventud de España, Madrid.
- MELENO, JUAN CARLOS (2001), *Trabajando la prevención de las drogodependencias en el tiempo libre*, Consejo de la Juventud de España, Madrid.
- ROBLES, EMILIA y JAVIER MALAGÓN (2001), *Guía didáctica para el uso educativo de audiovisuales. Campaña de prevención del SIDA: Bailongas; En malas compañías; Hongos*, Consejo de la Juventud de España, Madrid.

## 2.4.2. MATERIAL DE LAS ENTIDADES DE PLENO DERECHO

- ASOCIACIÓN DE MUJERES JÓVENES (1998), *Jornadas mujeres jóvenes líderes. Conclusiones*, Madrid.
- CENTRO DE EMPLEO DE MUJERES JÓVENES (1992), *Memoria 1991*, Centro de Empleo Mujeres Jóvenes, Madrid.
- CHILLIDA y APARICIO, MALE, *Manual didáctico para la participación: hablando de género*, Asociación Mujeres Jóvenes, Madrid.
- CHILLIDA y APARICIO, MALE, *Manual didáctico para la participación: hablando de sexualidad*, Asociación Mujeres Jóvenes, Madrid.
- MARTÍN CARRETERO, CAROLINA (2001), *Informe Emmeline: las mujeres jóvenes y la participación*, Asociación Mujeres Jóvenes, Madrid.
- PEREIRA DE LA IGLESIA, MARTA (2001), *Avanzando en la teoría de género: guía metodológica para trabajar con grupos*, Asociación Mujeres Jóvenes Madrid.
- YÉBENES MORLAL, ANA MARÍA, KOERTING DE CASTRO, ANA y GONZÁLEZ CASTELLANOS ÁNGELES, (1999), *Guía para mediadoras en sexualidad*, Asociación Mujeres Jóvenes, Madrid.
- ARAGÓN RODRIGO, RAFAEL (2003), *Abriendo puertas: material didáctico sobre educación intercultural*, ASDE, Madrid.
- ASOCIACIÓN DE SCOUTS DE ESPAÑA (2000), *Consume con-ciencia. Campaña de consumo responsable. Guía de educadores*, ASDE, Madrid.
- ASOCIACIÓN DE SCOUTS DE ESPAÑA y COMITÉ ESPAÑOL DE UNICEF, *Haz que se cumplan tus derechos: marco teórico. Material didáctico*, ASDE, Madrid.
- BELDA, JOSÉ FRANCISCO, MARTÍNEZ, AMPARO y ULIZARNA, JOSÉ LUIS (2000), *Caminamos hacia el futuro. Estudio de la situación actual de la Federación de Scouts de España*, ASDE, Madrid.
- FOUCE RODRÍGUEZ, HÉCTOR (2003), *Manual de educación en valores*, ASDE, Madrid.
- LUQUE RODRÍGUEZ, JESÚS (2003), *Yo de mayor quiero ser...: guía didáctica para trabajar la orientación sociolaboral con todas las edades*, ASDE, Madrid.
- MUÑOZ MONZÚ, FERNANDO LUIS (2001), *Hablemos de drogas*. Badajoz, ASDE / Scouts de Extremadura.
- SCOUTS DE CASTILLA Y LEÓN MSC (1998), *El gran juego de los continentes:... y otras actividades de educación para el desarrollo = El gran joc dels continents:... i altres activitats d'educació per al desenvolupament*, Valladolid.
- CRUZ ROJA JUVENTUD (1999), *94-99 Resumen de nuestro compromiso solidario: memoria*, Madrid.
- CRUZ ROJA ESPAÑOLA (1997), *Los derechos humanos en la escuela. 4 y 5. Es tarea de todos y de todas. Propuesta de sesiones de trabajo en educación de adultos*, Cruz Roja Juventud, Madrid.
- : (1997), *Los derechos humanos en la escuela. 2 y 3. Es tarea de todos y de todas. Propuesta de sesiones de trabajo con escolares de la educación secundaria obligatoria (12 a 16 años) y con alumnos de bachillerato (16 a 18 años)*, Cruz Roja Juventud, Madrid.

- : (1996), *Los derechos humanos en la escuela 1. Es tarea de todos y de todas. Propuesta de sesiones de trabajo con escolares de la educación secundaria obligatoria (12 a 16 años)*, Cruz Roja Juventud, Madrid.
- AJAMIL, MENCHU y FUCHS, NICOLE (1990), *Taller de educación no sexista*, Cruz Roja Juventud, Madrid.
- OLMO, MARIBEL DEL (1999), *Educación para la paz: material didáctico*, Cruz Roja Juventud, Madrid.
- ROMERO, EDUARDO (1996), *Material didáctico para educación ambiental*, Cruz Roja Juventud, Madrid.
- : (1996), *La educ-acción ambiental. Un enfoque metodológico*, Cruz Roja Juventud, Madrid.
- : (1996), *La educ-acción ambiental. Manual de apoyo al formador*, Cruz Roja Juventud, Madrid.
- GARCÍA OLMO, JUAN y CONEJO ABIL, EDUARDO (1995), *El consumo de alcohol y otras drogas en los jóvenes: guía para mediadores juveniles*, Juventud Obrera Cristiana de España, Madrid.
- JUVENTUD OBRERA CRISTIANA ESPAÑA (1999), *Memoria 90-97: 7 años de experiencias de inserción sociolaboral*, Juventud Obrera Cristiana de España, Madrid.
- JUVENTUD OBRERA CRISTIANA (1997), *Manifiesto de la JOC: «Por un tiempo libre conectado a nuestra vida». Que no nos marquen el tiempo libre ¡Tú decides! Campaña de la JOC 97/98*, Madrid.
- ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE ESTUDIANTES DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES (2002), *Memoria de actividades 2001-2002*. AIESEC en España, Madrid.
- JUVENTUDES SOCIALISTAS (2000), *Emancipación y participación para la gente joven. Propuestas de los jóvenes para el programa electoral socialista. Elecciones 2000*, Madrid.
- MOVIMIENTO DE JÓVENES DE ACCIÓN CATÓLICA, (1998) *Proyecto global de formación*, Comisión Permanente, Madrid.
- PÉREZ BURGOS, CRISTINA (2003), *Cooperación con Centroamérica: desde una perspectiva juvenil. Memoria 19995-2000*, Confederación Estatal de Estudiantes, Madrid.
- UNIÓN GENERAL DE TRABAJADORES (1998), *Guía práctica laboral para jóvenes*, Comisión Ejecutiva Confederal de UGT, Madrid.
- FEDERACIÓN AFS INTERCULTURA ESPAÑA (1995), *Manual Integrado de Educación Global*, Federación AFS Intercultura España, Madrid.

### 2.4.3. MATERIAL DE LAS ENTIDADES OBSERVADORAS Y CON CONVENIO DE COLABORACIÓN

- ALIANZA MUNDIAL DE ASOCIACIONES CRISTIANAS JÓVENES (1999), *Políticas nacionales de juventud: un documento de trabajo representando el punto de vista de organizaciones de juventud de educación no formal*, YMCA, Ginebra.
- CASTRO, ÁNGEL DE (1990), *La animación comunitaria en el mundo rural*, Araña, Madrid.

- COMUNICACIÓN YMCA ESPAÑA (1993), *El SIDA: educando para la salud*, Madrid.
- LOZANO, FRANCISCO, DOMÍNGUEZ, JOSÉ L. y JIMÉNEZ, JOSÉ L. (1996), *Educación Ambiental*, Área de Ocio y Tiempo Libre, YMCA España, D.L., Madrid.
- MARTÍNEZ MARTÍNEZ, ESMERALDA (1990), *Animación comunitaria*, Araña, Madrid.
- MONTERO, FELICIANO (1998), *Juventud Estudiante Católica: 1947-1997. 50 años JEC*, Juventud Estudiante Católica, D.L. Madrid.
- RED ARAÑA, TEJIDO DE ENTIDADES SOCIALES POR EL EMPLEO (2003), *Memoria Red Araña 2002*, Red Araña, Tejido de Entidades sociales por el empleo, Madrid.
- FUNDACIÓ FRANCESC FERRER y GUÀRDIA (2001), *EDUCAR en la llibertat: manual de formació de monitors. Escola Lliure El Sol*, Barcelona.
- (1999), *Guía de formación de formadores laicos y progresistas*, Barcelona.
- (1992), *ORGANÍZATE: guía para la participación y la negociación*, Barcelona.
- MENA, M. y MIRALLES, J., (1997), *Compartir con la naturaleza: cómo organizar un campamento ecológico*, Fundació Francesc Ferrer i Guàrdia, Barcelona.
- MIRALLES, JORDI (1996), *Ecología para entidades juveniles: guía de sensibilización medioambiental*, Fundació Francesc Ferrer i Guàrdia, Barcelona.
- SERRANO, J. y SEMPERE, D. (1999), *La participación juvenil en España*, Fundació Francesc Ferrer i Guàrdia, Barcelona.
- CÁRITAS (1995), *Voluntariado joven: carpeta de formación*, Madrid.
- CUESTA, BERNARDO (1990), *La juventud rural*, Cáritas Española, Madrid.
- MARTÍN, PABLO y CARRERA, JOSÉ LUIS (1990), *La acción de los grupos de jóvenes*, Cáritas Española, Madrid.
- COMISIÓN NACIONAL DE JUVENTUD DE LA CNSE (1998), «II Congreso Nacional de la Juventud Sorda Mollina (Málaga), 5 al 8 de noviembre: Memoria», Comisión Nacional de Juventud de la CNSE, Madrid.
- YMCA (2000), «Organizaciones internacionales promueven políticas juveniles»
- YMCA World 1 CUMBRE YES (2002), «Superando las barreras del empleo juvenil», World Alliance of YMCAs, Resumen de Irina Spektot (Joven profesional, Alianza Mundial de ACJs) Ginebra, Suiza.

#### 2.4.4. MATERIAL DE LOS CONSEJOS DE JUVENTUD

- CABALLERO SANCHO, ELSA y OTROS (1998), *Guía de dinamización rural*, Consejo de la Juventud de Extremadura, Mérida.
- CONSEJO DE LA JUVENTUD DE ANDALUCÍA (2002), *Ágora 2002: 16 años creando futuro*, Málaga.
- CONSEJO DE JUVENTUD DE ANDALUCÍA (2001), *Encuentro de jóvenes andaluces ágora juvenil. XV Ágora: 15 años de encuentro: memoria*, Málaga.
- CONSEJO DE JUVENTUD DE ARAGÓN (1991), *Manual de asociacionismo*, Zaragoza.
- CONSEJO DE LA JUVENTUD DE CASTILLA-LA MANCHA (2000), *Toma nota, Sida: cuadernos de información básica de los programas de actuación del Consejo de la Juventud de Castilla-La Mancha*.
- : (2001), *Guía de educación sexual para mediadores y mediadoras*, Toledo.



- : (1998), *Derechos y deberes de la juventud: Guía*.
- CONSEJO DE JUVENTUD DE NAVARRA-NAFARROAKO GAZTE KONTSEILUA, *Juega sano con tu salud: actividades y dinámicas*, Pamplona.
- CONSEJO DE LA JUVENTUD DE NAVARRA-NAFARROAKO GAZTE KONTSEILUA, *Apuntes para dinamizar: drogas, sexualidad, ocio y tiempo libre, habilidades sociales*, Pamplona.
- CUÉLLAR PORTERO, P. (2003) *Sexualidad: guía de mediadores de salud*. Sevilla. Consejo de la Juventud de Andalucía.
- DÍAZ MARTÍNEZ, SUSANA, FERNÁNDEZ DÍAZ, CARLOS y BERZUSA ARÁNGUEZ, JAVIER (1999), *Guía verde: una herramienta para la gestión ambiental de las asociaciones juveniles*, Consejo de la Juventud de Cantabria, Santander.
- GARCÍA RUIZ, MERCEDES (2000), *Taller aire fresco: Guía para alumnos/as*, Consejo de la Juventud del Principado de Asturias, Oviedo.

## ANEXO IV: GRÁFICOS Y TABLAS

### Índice de gráficos

Gráfico I: Vinculación educación formal - no formal - informal ...	25
Gráfico II: Los cuatro pilares de la educación .....	26
Gráfico III: Relaciones entre sectores y aprendizajes .....	32
Gráfico IV: Las tres esferas.....	46
Gráfico V: Procesos de aprendizaje priorizados .....	55
Gráfico VI: Aprendizajes adquiridos mediante la participación en entidades.....	61
Gráfico VII: Objetivos de los procesos de formación .....	65
Gráfico VIII: Actividades formativas desarrolladas desde las entidades .....	67
Gráfico IX: Frecuencia en la elaboración de un plan de formación.....	68
Gráfico X: Forma de elaboración del plan de formación .....	69
Gráfico XI: Las organizaciones .....	71
Gráfico XII: La valoración de los aprendizajes vista desde las entidades .....	73
Gráfico XIII: La utilidad de los aprendizajes vista desde las entidades .....	75
Gráfico XIV: La evaluación de los aprendizajes desde las entidades .....	76
Gráfico XV: Percepción de las entidades sobre la valoración desde el sector público .....	80
Gráfico XVI: Percepción de las entidades sobre la valoración desde el sector privado.....	81
Gráfico XVII: Vinculación educación informal - no formal.....	85
Gráfico XVIII: Los sistemas de reconocimiento vistos desde las entidades .....	86
Gráfico XIX: Las relaciones del sector público con las entidades juveniles.....	94
Gráfico XX: Valoración del deseo del sector público de intensificar las relaciones.....	95

Gráfico XXI: Los criterios utilizados para la concesión de subvenciones.....	98
Gráfico XXII: Los aprendizajes dentro del MAJ vistos desde el sector público.....	102
Gráfico XXIII: El MAJ visto por la Administración.....	106
Gráfico XXIV: Valoración del MAJ desde el sector privado.....	107
Gráfico XXV: La función del sector público en la valoración de aprendizajes .....	109
Gráfico XXVI: Los sistemas de reconocimiento vistos desde el sector público.....	110
Gráfico XXVII: Conocimiento sobre el MAJ desde el sector privado .....	111
Gráfico XXVIII: Las relaciones del sector privado con la ONL.....	112
Gráfico XXIX: Los instrumentos de selección del sector privado .....	114
Gráfico XXX: La importancia de las habilidades en los procesos de selección.....	116
Gráfico XXXI: Valoración de la pertenencia a asociaciones desde el sector privado.....	123
Gráfico XXXII: Valoración actual de las entidades juveniles desde el sector privado .....	127
Gráfico XXXIII: Propuestas del sector privado para mejorar la valoración .....	128
Gráfico XXXIV: Vinculación con el MAJ .....	130
Gráfico XXXV: Período de vinculación con el MAJ .....	130
Gráfico XXXVI: Participación de encuestados según tipo de entidad....	131
Gráfico XXXVII: Prioridad de los aprendizajes en las entidades según los/as participantes .....	132
Gráfico XXXVIII: Utilidad de los aprendizajes adquiridos según los/as participantes .....	133
Gráfico XXXIX: La valoración de los agentes vista por los/as participantes .....	135
Gráfico XL: La valoración de los aprendizajes vista por los/as participantes .....	136
Gráfico XLI: Los sistemas de reconocimiento vistos por los/as participantes .....	137
Gráfico XLII: Análisis DAFO .....	140
Gráfico XLIII: Agentes en relación .....	150

Gráfico XLIV: Relación entidades - jóvenes.....	151
Gráfico XLV: Relación entidades - sector público.....	152
Gráfico XLVI: Relación jóvenes - sector público .....	154
Gráfico XLVII: Relación jóvenes - sector privado .....	155
Gráfico XLVIII: Relación entidades - sector privado .....	155
Gráfico XLIX: Relaciones entre sectores y valoración .....	156
Gráfico L: Factores relevantes en la valoración social de aprendizaje.....	157
Gráfico LI: Proceso de mejora para el reconocimiento de los aprendizajes.....	196
Gráfico LII: Resumen de las propuestas para entidades .....	207
Gráfico LIII: Resumen de las propuestas para los consejos de juventud .....	215
Gráfico LIV: Resumen de las propuestas para el sector público.....	218
Gráfico LV: Resumen de las propuestas para el sector privado....	220
Gráfico LVI: Resumen de las propuestas para los/as participantes del MAJ.....	222

## Índice de tablas

La regulación de la formación por comunidades autónomas .....	40
Las cinco cosas que se han aprendido .....	57
Competencias.....	122
Escenarios.....	167



[www.cje.org](http://www.cje.org)

Montera, 24 - 6ª planta  
28013 Madrid  
Tfno.: 91 701 04 20  
Fax: 91 701 04 40  
E-mail: [Info@cje.org](mailto:Info@cje.org)



MINISTERIO  
DE TRABAJO  
Y ASUNTOS SOCIALES

**injuve**