

UNIVERSITAT ABAT OLIBA CEU

TRABAJO FIN DE MÁSTER

---

**Experiencias y Buenas Prácticas en la  
Integración Laboral de Inmigrantes  
Árabes en Barcelona**

---

*Autor:*  
Emily N. DARK

*Supervisor:*  
Dr. Rogelio GARCÍA  
CONTRERAS

*Un trabajo fin de máster presentado en cumplimiento de los requisitos  
por el grado de Máster en Gestión y Comunicación de Entidades Sociales y  
Solidarias*

31 de mayo de 2022



## Declaración de Autoría

Yo, Emily N. DARK, declaro que este Trabajo Fin de Máster titulado, «Experiencias y Buenas Prácticas en la Integración Laboral de Inmigrantes Árabes en Barcelona» y el trabajo presentado en él son míos. Yo confirmo que:

- Este trabajo fue realizado en su totalidad o en su mayor parte durante mi candidatura a un grado de investigación en esta Universidad.
- Cuando alguna parte de esta tesis se haya presentado previamente para obtener un título o cualquier otra calificación en esta Universidad o cualquier otra institución, esto se ha indicado claramente.
- Cuando he consultado el trabajo publicado de otros, esto siempre se atribuye claramente.
- Donde he citado el trabajo de otros, siempre se da la fuente. Con la excepción de tales citas, esta tesis es enteramente mi propio trabajo.
- He reconocido todas las principales fuentes de ayuda.
- Cuando la tesis se basa en un trabajo realizado por mí mismo junto con otros, he dejado claro exactamente qué fue hecho por otros y qué he aportado yo mismo.

Firma: Emily N. Dark

---

Fecha: 31 de mayo de 2022

---



UNIVERSITAT ABAT OLIBA CEU

## *Resumen*

Máster en Gestión y Comunicación de Entidades Sociales y Solidarias

### **Experiencias y Buenas Prácticas en la Integración Laboral de Inmigrantes Árabes en Barcelona**

por Emily N. DARK

¿Qué barreras al mercado laboral enfrentan los inmigrantes árabes y cómo se están ajustando las organizaciones de integración laboral para atender las necesidades de sus clientes? Se realizaron entrevistas semiestructuradas durante un período de dos meses con doce líderes de nueve organizaciones de inserción laboral de diferentes tamaños y afiliación gubernamental en Barcelona para discutir estas barreras y prácticas implementadas para acompañar a sus clientes al mercado laboral. Se analizaron las entrevistas y se clasificaron las respuestas por categoría. Las respuestas se compararon dentro de su campo y se identificaron prácticas comunes. Para la mayoría de las organizaciones, la integración laboral se veía de manera holística, con factores como la irregularidad, la vulnerabilidad, los roles de género, la educación y la exclusión que influyen en el éxito laboral de los clientes, y en la mayoría de los casos las organizaciones asumieron un papel de asesoramiento. Se describieron prácticas específicas para la integración de inmigrantes árabes y se discutieron las sugerencias más frecuentes. Existen oportunidades para verificar las prácticas sugeridas, ya que el seguimiento y evaluación actual del impacto, no es universal.



## *Agradecimientos*

Mi más profundo agradecimiento, ante todo a Dios, que comprende y ama a cada uno de sus hijos e hijas. Es mi esperanza que este estudio le honre y pueda servir para cuidar el mundo que Él hizo y ama tanto que envió a Su único hijo, Jesucristo, para salvarlo.

De la misma manera, mi más profundo agradecimiento a mi madre y mi padre que dieron un ejemplo de dedicación y perseverancia en la educación y en todos los demás campos de la vida, a mi familia de la iglesia que me enseñó a hacer todas las cosas como para el Señor, a mi esposo silencioso y abnegado que asumió responsabilidades adicionales para apoyar mi sueño de obtener este título, a mi hija cuyo entusiasmo por la vida y curiosidad me inspiran a diario, a los participantes en este estudio, quienes usaron su valioso tiempo para compartir sus experiencias porque creen en un futuro mejor para aquellos a quienes pretenden servir, a mis profesores y al personal de la Universitat Abat Oliba que me acompañaron en este viaje de aprendizaje, y al Dr. Rogelio García Contreras, quien no solo soportó mis interminables preguntas, sino que también me desafió a pensar más profundamente, llegar más lejos y estudiar por el bien del mundo que me rodea.





# Índice general

<b>Declaración de Autoría</b>	III
<b>Resumen</b>	V
<b>Agradecimientos</b>	VII
<b>Índice de figuras</b>	XIII
<b>Índice de cuadros</b>	XV
<b>1. Introducción y metodología</b>	<b>1</b>
1.1. Introducción	1
1.2. Metodología	2
<b>2. Revisión de la literatura del clima de inmigración y exclusión de los inmigrantes árabes en Barcelona</b>	<b>5</b>
2.1. Clima de inmigración	5
2.1.1. Racismo y xenofobia en los años 2000 y adelante	5
2.1.2. El aumento de la inmigración árabe en los últimos 20 años	6
2.1.3. Barcelona, ciudad de acogida	8
2.1.4. Integración en el mercado laboral de los inmigrantes árabes	9
2.2. Exclusión	10
2.2.1. Discriminación en vivienda y la concentración de comunidades homogéneas	10
2.2.2. Acceso a la atención médica	14
2.2.3. Discriminación a raíz de la apariencia física	16
2.2.4. Tasas de Participación de Inmigrantes Arabes en Programas de Integración Laboral	18
2.2.5. Un esfuerzo en ambos lados	21
2.2.6. Plan vs. Realidad	21
2.3. Conclusión del Capítulo 2	25
<b>3. Factores visibles e invisibles que influyen en la integración laboral de los inmigrantes árabes</b>	<b>27</b>
3.1. Irregularidad	27
3.2. Roles familiares de las mujeres árabes y su influencia	31
3.2.1. El papel de la mujer en la crianza de los hijos	32
3.3. Vulnerabilidad y la necesidad de ingresos inmediatos	35
3.3.1. Duración de la formación/entrenamiento	35
3.3.2. Motivando a los participantes a completar formaciones	37
3.4. Conclusión del Capítulo 3	40
<b>4. Sectores de empleo históricamente populares y sectores en aumento</b>	<b>43</b>
4.1. Sectores históricos de construcción y agricultura	43
4.2. Turismo post-pandemia	44
4.3. Servicio de atención domiciliaria y limpieza de hogares	47
4.4. Planificando para futuros mercados	52
4.4.1. Cambios a causa del COVID-19	52
4.4.2. Logística	53

4.5. Sectores en movimiento para los próximos años . . . . .	53
4.5.1. La economía verde . . . . .	53
4.5.2. Tecnología . . . . .	54
Preferencia presencial . . . . .	54
¿Qué tan básico es un curso de tecnología básica? . . . . .	55
4.5.3. Conclusión del Capítulo 4 . . . . .	56
<b>5. Buenas prácticas según líderes en programas de integración laboral</b>	<b>57</b>
5.1. Un estudio detallado . . . . .	57
5.1.1. La gente . . . . .	58
5.1.2. El entorno . . . . .	59
5.1.3. Un estudio del mercado . . . . .	60
5.2. Trabajando en red . . . . .	61
5.2.1. ¿Cómo es trabajar en red? . . . . .	61
5.2.2. Acceso limitado: las ciudades más pequeñas tienen más inmigración del norte de África y redes de servicios menos extensas . . . . .	63
5.2.3. Redes y cálculo del éxito . . . . .	63
5.3. Ajustar las expectativas y construir una relación de confianza y comunicación abierta. . . . .	64
5.4. Tiempo flexible, días festivos y el tema de visitas familiares . . . . .	65
5.4.1. Fiestas religiosas . . . . .	65
5.4.2. Visitando familia . . . . .	69
5.5. Conclusión del Capítulo 5 . . . . .	71
<b>6. Oportunidades para marcadores de progreso más consistentes y seguimiento del impacto compartido</b>	<b>73</b>
6.1. Duración de los contratos . . . . .	73
6.1.1. Contexto de los contratos de trabajo en España . . . . .	73
6.1.2. Argumentos de las organizaciones en defensa de la duración de los contratos aceptados . . . . .	74
6.1.3. Sin duración mínima . . . . .	76
6.1.4. Mínimos de dos meses . . . . .	76
6.1.5. Mínimo de tres meses . . . . .	77
6.2. Duración del seguimiento . . . . .	79
6.3. Itinerarios individualizados . . . . .	81
6.4. Indicadores clave de rendimiento . . . . .	83
Competencias . . . . .	83
Social . . . . .	83
6.5. Conclusión del Capítulo 6 . . . . .	88
<b>7. Conclusión</b>	<b>89</b>
<b>A. Guía de entrevista</b>	<b>101</b>
<b>B. Correo electrónico de introducción enviado a los posibles participantes.</b>	<b>103</b>
<b>C. Organizaciones contactadas y entrevistadas.</b>	<b>105</b>
<b>D. Modelos híbridos</b>	<b>107</b>
<b>E. Deslizándose a través de las grietas: el intermedio entre la acogida y el empleo que experimentan los jóvenes árabes</b>	<b>109</b>
<b>F. Caso de estudio sobre el cuidado infantil, Treball als Barris</b>	<b>111</b>
<b>G. Combatir el abandono de la formación: formaciones giratorias</b>	<b>113</b>
<b>H. Consistencia en equipo, trabajo y resultados</b>	<b>115</b>
<b>I. Ayúdame a ayudarte</b>	<b>117</b>

**Bibliografía**



# Índice de figuras

2.1. Esquema Conceptual de Acogida. (Fuente:Sanahuja Velez, 2021, 50) . . . . .	9
3.1. Situación jurídica de las personas usuarias del SAIER. En el año 2020, el total de personas usuarias atendidas fue de 19.001. (Fuente:Sanahuja Velez, 2021, 52)	28
6.1. Duración mínima de contratos de las organizaciones entrevistadas. (Elaboración propia) . . . . .	78
6.2. Marcadores de Actividad Rastreados en Común de Organizaciones Entrevistadas. (Elaboración propia) . . . . .	87



# Índice de cuadros

1.1. Organizaciones Participantes. . . . .	3
1.2. Sede de la Entrevista y Tipo de Registro . . . . .	4
1.3. Organizaciones y Tipo de Fundación/Asociación . . . . .	4
2.1. Evolución de la Población Extranjera Residente en España. Año 2020 (Principales Nacionalidades) . . . . .	7
2.2. Tasa de Paro T4 de 2020-2021 . . . . .	10
2.3. Participantes de Origen Árabe en la Entidad Låbora en el 2021 . . . . .	18
2.4. Agentes Discriminadores . . . . .	25
4.1. Fortalezas y Oportunidades de la Economía Española . . . . .	45
4.2. Pros y contras del trabajo en SAD según las organizaciones entrevistadas. . . . .	50
5.1. Motivos de la Emigración y Expectativas en Destino . . . . .	65
7.1. Resumen de barreras y mejores prácticas del el mercado laboral . . . . .	94
7.2. Ejemplo de un Cuadro de Mando Integral, o CMI . . . . .	97
C.1. Organizaciones contactadas y entrevistadas. . . . .	105





## Capítulo 1

# Introducción y metodología

### 1.1. Introducción

Barcelona es una ciudad vibrante llena de gente de innumerables culturas, cada una añadiendo su sabor y carácter. Como ciudad portuaria en el borde occidental y sur de la Unión Europea, Barcelona recibe oleadas masivas de inmigración, particularmente de estados poscoloniales, como el de Marruecos. Mientras que los iberoamericanos conforman el grupo más numeroso de inmigrantes en España, la segunda nacionalidad más representada es la marroquí. El norte de África representa una importante fuente de nuevos inmigrantes a España. Tanto la proximidad geográfica como histórica de los países hacen que los estudios de inmigración sean especialmente relevantes y sitúan a la ciudad como un punto de referencia para futuras prácticas de inmigración en otras partes de la Unión Europea. Este estudio fue concebido a partir de un contacto cercano con inmigrantes, principalmente marroquíes, que viven en un barrio culturalmente aislado y sus luchas para ingresar al mercado laboral. El estudio se ha realizado como proyecto de tesis (Trabajo Fin de Máster) en el programa de Máster Gestión y Comunicación de Entidades Sociales y Solidarias de la Universitat Abat Oliba de Barcelona, bajo la supervisión del Dr. Rogelio García Contreras, Director de Innovación Social y Profesor en el Departamento de Estrategia, Emprendimiento e Innovación Empresarial del Walton College of Business de la Universidad de Arkansas.

En este contexto, se establece como objetivo general identificar las barreras más frecuentemente encontradas por organizaciones de integración laboral para inmigrantes árabes. Tras identificar barreras que influyen directa o indirectamente en la integración laboral del colectivo en cuestión, el estudio pretende destacar prácticas en curso o pasadas que han resultado positivas para la integración laboral. El estudio pretende determinar cuales son las 'buenas prácticas' a través de entrevistas semi-estructuradas, que seguían una guía (Apéndice A)<sup>1</sup> y también exploraban temas que surgían en las entrevistas con más profundidad, con líderes de organizaciones de integración laboral en Barcelona, España. De acuerdo con el objetivo general, los objetivos específicos son:

- Examinar el clima de inmigración árabe en Barcelona.
- Discutir las áreas de exclusión experimentadas por los inmigrantes árabes.
- Evaluar los factores vistos y no vistos que influyen en la integración laboral.
- Identificar las barreras comunes al mercado laboral para los inmigrantes árabes.
- Analizar entrevistas y clasificar resultados, identificando puntos en común en la práctica y movimientos en sectores laborales para el desarrollo futuro de programas.
- Comparar y contrastar prácticas y lógicas detectadas.
- Detectar y discutir tipos de prácticas compartidas sugeridas por las organizaciones de inserción laboral.
- Determinar si se puede hacer alguna evaluación sobre las prácticas exitosas.

---

<sup>1</sup>Las letras o palabras en rojo son vinculos activos

Estos objetivos se discutirán a lo largo de seis capítulos, cada uno de ellos con un enfoque relacionado con la integración laboral de los inmigrantes árabes en Barcelona. El capítulo uno se centra en la metodología y estructura de este estudio. El capítulo dos tiene como objetivo establecer una comprensión general con el lector del clima que rodea la inmigración de inmigrantes árabes en Barcelona, incluidas las áreas de exclusión que incluyen vivienda, atención médica, expresión física y tasas de participación en programas de integración laboral. El capítulo tres analiza los impactos de la irregularidad, la vulnerabilidad, las responsabilidades familiares y las diferentes perspectivas sobre la formación/educación y los ajustes que han hecho las organizaciones para adaptarse a estos factores influyentes. El capítulo cuatro identifica sectores del mercado laboral que históricamente han sido importantes y aquellos que parecen estar en movimiento para la planificación futura de programas de integración laboral que busquen incorporar inmigrantes árabes al mercado laboral. El capítulo cinco delinea los puntos en común en las “mejores prácticas” sugeridas por las organizaciones entrevistadas. Los discutidos incluirán: un estudio detallado, trabajo en red, comunicación abierta con el cliente y horario flexible. Además de las discutidas, las prácticas individuales relevantes para este estudio se pueden encontrar a partir del apéndice D. Finalmente, el capítulo seis delinearé la práctica de la organización de variaciones, particularmente en la duración de los contratos aceptados y el seguimiento. Además, el capítulo seis hablará de la tendencia de los itinerarios individualizados y los indicadores clave de progreso inconsistentes en todo el sector, dos factores que influyen en la validez de las evaluaciones sobre la práctica exitosa. Este estudio finalizará con una conclusión, así como una propuesta de método para verificar los resultados de la integración laboral en el futuro.

Las invitaciones a organizaciones interesadas en participar en este estudio se cerraron después de alcanzar el tamaño de muestra deseado e incluyen organizaciones de diversos tamaños y afiliaciones gubernamentales. La sección transversal de los programas entrevistados debe proporcionar resultados válidos que puedan aplicarse en diversos contextos en todo el sector. Con este corte transversal de diferentes tamaños y tipos, este estudio ofrece un recorrido por las diversas experiencias, desafíos y prácticas implementadas en la integración laboral de los inmigrantes árabes. Las entrevistas fueron realizadas por el autor de este estudio. Los audios y videos grabados, así como las transcripciones se encuentran en posesión del autor. Toda la información estará disponible, con consentimiento del entrevistado, si se llegase a solicitar, siempre que sea posible.

Algunas sugerencias expresadas por organizaciones suelen ser más de forma general, sirviendo para enfrentar barreras para inmigrantes en general y buenas prácticas en el ámbito de integración laboral para todos los grupos, no sólo para los del norte de África. En la misma línea, en la charla sobre la variación en el seguimiento del progreso en el capítulo seis, las oportunidades para un sistema más holístico, más concretamente definido y universal, para medir el impacto de los programas se pueden aplicar en todos los ámbitos, no solo para el subsector de la población para el cual se concibió este estudio.

## 1.2. Metodología

Este es un estudio cualitativo, que destaca experiencias del sector de expertos en integración laboral en Cataluña. El autor de este estudio realizó entrevistas a líderes de programas de integración laboral del área de Barcelona, que suelen durar entre cuarenta minutos y una hora, con dos casos atípicos que duran más de una hora. En lo posible se siguió una guía (Apéndice A) en las entrevistas semiestructuradas. Se entrevistó a líderes de programas de integración laboral sobre sus experiencias con las poblaciones de habla árabe que han participado en sus programas de integración laboral para brindar información sobre las estrategias que han sido particularmente útiles o perjudiciales. De la misma manera que cada uno de los entrevistados aportó su propia perspectiva y respondió a las preguntas de acuerdo a su experiencia, cada entrevista tomó una forma ligeramente matizada, aportando más información en algunas áreas y menos en otras, ya que cada organización atiende a un público ligeramente diferente o segmento de la población y cada estructura proporciona mayor

CUADRO 1.1: Organizaciones Participantes.

Organización	Presupuesto en €	Internacional o Local
Catnova	102,028.00	Local
Anem Per Feina	122,885.14	Local
Caritas	13,000,000.00	Internacional
Formació i Treball	19,388,494.00	Local
Creu Roja	2,780,777.64	Internacional
Integramenet	202,453.00	Local
Làbora	3,355,473.00	Local
Projecte Treball als Barris	31,000,000.00	Local
Barcelona Activa- Area de Treball	12,803,230.58	Local

Los 13,000,000.00€ de Caritas son para 57 diocesis, es decir en toda España, no solo en Barcelona. Caritas no ha facilitado datos específicos para el área de Barcelona (que tiene 7 diocesis).

enfoco en algunas áreas y menos en otras. Por ello, las entrevistas se clasifican como semi-estructuradas, aunque se siguió una guía cuando fue posible. Cualquier costo relacionado con este estudio fue asumido por el autor.

Las organizaciones participantes fueron contactadas a través de llamadas telefónicas y correos electrónicos usando la introducción en el Apéndice B. El treinta y tres por ciento de las organizaciones contactadas respondieron y participaron en la investigación. La lista de organizaciones contactadas versus participantes se puede encontrar en el Apéndice C. Las entrevistas se llevaron a cabo del 23 de septiembre del 2021 al 22 de noviembre del 2021. Nueve organizaciones participaron en las entrevistas y proporcionaron datos para este estudio. La muestra está compuesta por organizaciones pequeñas, medianas y grandes y representa tanto a organizaciones locales como internacionales. (Cuadro 1.1)

Clasificadas en términos de tamaño del presupuesto, se incluyeron tres organizaciones "pequeñas": Integramenet, Anem Per Faena [Vamos por Trabajo], y Catnova (con presupuestos inferiores a 250.000 euros), dos organizaciones "medianas" (con presupuestos superiores a 2.000.000 e inferiores a 5.000.000 de euros): Làbora y Creu Roja [La Cruz Roja], y tres organizaciones de "gran tamaño" (presupuestos superiores a 10.000.000 euros): Projecte Treball als Barris [Proyecto Trabajo en los Barrios], Barcelona Activa Area de Treball [Área de Trabajo], y Formació i Treball [Formación y Trabajo]. Caritas es un caso atípico y lo más probable es que se encuentre entre las categorías de "tamaño mediano" o "tamaño grande", ya que su presupuesto de 13 000 000 euros se comparte en toda España y no se limita a la región de Cataluña/Barcelona.

El muestreo de organizaciones de diferentes tamaños tiene como objetivo dar validez a las mejores prácticas en todos los tipos de programas de integración. La mayoría de las organizaciones entrevistadas para este estudio han estado operativas en el área de Barcelona durante 15-30 años. Las entrevistas se realizaron en español (castellano), algunas en persona en la sede de la organización y otras a través de Zoom o Teams, como se muestra en el cuadro 1.2.

Los participantes dieron su aprobación para las grabaciones de video y/o audio, y estas grabaciones fueron transcritas por un servicio externo. Como regla general, las reuniones de Zoom/Teams se grabaron en video y las reuniones en persona se grabaron en audio, con la excepción de Formació i Treball, ya que hubo problemas con la transmisión de video y la conexión que solo requería la grabación de audio y la toma de notas fue utilizada para esa entrevista específicamente. No se ofrecieron incentivos para participar en el estudio. Representantes de cada organización ofrecieron su tiempo y experiencia libremente.

Las organizaciones fueron seleccionadas para el estudio en base a variables que influyen en la estructura y práctica de la integración laboral, así como el tamaño determinado por el presupuesto. Una variable que se exploró fue la del tiempo de operaciones en Barcelona en la integración laboral. La mayoría de las organizaciones llevan trabajando en el área entre quince y treinta años, la más joven tiene 6 años y la más antigua más de un siglo (pero no

CUADRO 1.2: Sede de la Entrevista y Tipo de Registro

Organización	Sede	Tipo de Registro
Catnova	En Persona	Audio
Anem Per Feina	En Persona	Audio
Caritas	Microsft Teams	Video
Formació i Treball	Zoom	Audio/Notas
Creu Roja	Microsft Teams	Video
Integramenet	En Persona	Audio
Làbora	Zoom	Video
Projecte Treball als Barris	En Persona	Audio
Barcelona Activa- Area de Treball	Microsft Teams	Video

CUADRO 1.3: Organizaciones y Tipo de Fundación/Asociación

Organización	Tipo de Asociación
Catnova	Privada
Anem Per Feina	Privada en red con el Ayuntamiento
Caritas	Privada
Formació i Treball	Privada en red con el Ayuntamiento
Creu Roja	Privada en red con el Ayuntamiento
Integramenet	Privada
Labora	Parte del Ayuntamiento
Projecte Treball als Barris	Parte de la Generalitat
Barcelona Activa- Area de Treball	Parte del Ayuntamiento

Integramenet recibe una subvención del 10% de la Generalitat

siempre en inserción laboral). Esta variable no parece tener una fuerte correlación con estructuras específicas para ayudar a los inmigrantes árabes en su transición. La asociación con el gobierno local frente a la financiación primaria de instituciones privadas y particulares fue otro factor del estudio. Algunas organizaciones son extensiones del gobierno local; algunas trabajan en estrecha colaboración con el gobierno local, y algunas trabajan con relativa independencia del gobierno local. La participación cooperativa relativa de las organizaciones con el gobierno local, como se ve en el Capítulo 3, juega un papel en la accesibilidad a los servicios para los inmigrantes indocumentados. Los grados de vinculación con el ayuntamiento/generalitat para cada organismo incluido en el estudio se muestran en el cuadro 1.3.

Se deben hacer salvedades para Treball als Barris, ya que este programa es una extensión de la Generalitat de Catalunya que otorga subvenciones a pequeñas organizaciones, algunas de las cuales obtienen la mayor parte de su financiación de patrocinadores privados, y para Làbora, que también trabaja en redes con muchas fundaciones privadas, unas de las cuales tienen requisitos menos estrictos sobre la documentación para recibir servicios, como la Cruz Roja. Tales distinciones demuestran la dificultad inherente a la clasificación de los diversos programas en relación con su asociación con las instituciones del gobierno local.

## Capítulo 2

# Revisión de la literatura del clima de inmigración y exclusión de los inmigrantes árabes en Barcelona

La inmigración no es en modo alguno un fenómeno nuevo para España. El impacto de la inmigración a lo largo de los años se puede ver en la arquitectura, la cultura y el idioma, por nombrar algunos. Ha habido épocas en la historia española de convivencia relativamente acogedora y pacífica de culturas mezcladas, y épocas de guerra.

### 2.1. Clima de inmigración

#### 2.1.1. Racismo y xenofobia en los años 2000 y adelante

El clima actual es pacífico y acogedor en su mayor parte; sin embargo, el racismo y la xenofobia endémicos todavía existen dentro de algunas comunidades españolas hacia los foráneos, particularmente hacia los inmigrantes árabes. Si bien algunas expresiones de rechazo a los árabes han desaparecido por completo, otras han ido cobrando nuevos rostros con el tiempo, como la marcada asociación entre islam y terrorismo. El racismo y la discriminación son factores que continúan socavando la integración y, lamentablemente, no son batallas del pasado. Como dice López García, “los viejos prejuicios hacia el islam han sido alimentados por nuevos clichés, fraguados sobre todo a raíz de los atentados a las Torres Gemelas de Nueva York el 11 de septiembre de 2001 y a la estación de Atocha el 11 de marzo de 2004. Islam y terrorismo han formado un tándem casi indisoluble en el arranque del siglo XXI.” Este enfoque relativamente nuevo de la xenofobia dirigida hacia los árabes en países occidentales, en este caso España, se suma con otros prejuicios ya establecidos en ciertas comunidades autóctonas que ya tienen un entender de “los musulmanes como contra-ciudadanos, incapaces de aceptar las normas de las sociedades occidentales” según López García en su análisis de relaciones históricas entre España y el mundo Árabe. Estas ideas, inclusive representado en la prensa nacional, siguen en pie hasta hoy (López García, 2013, 24-25). Ni López García ni este estudio apoyan ni condonan los prejuicios mencionados, sin embargo es importante señalar que en algunas comunidades y especialmente relevante a este estudio, en algunos sectores del mercado laboral, aún existen. Con esta historia de estereotipos y discriminación en mente, López García continúa su discurso con noticias, que con el tiempo y especialmente movimientos políticos como “La Primavera Árabe” donde jóvenes Árabes demuestran que piensan diferente que antes, la opinión pública en España comienza a cambiar y que las personas “vean con mejores ojos una realidad deformada por clichés anclados ancestralmente en nuestro subconsciente” (López García, 2013, 25). Los eventos mundiales representados en la media que consume España tiene efecto al día a día, y en efecto la percepción que tienen ambos el actor autóctono y el actor inmigrante en la integración del segundo. Estas mismas percepciones varían mucho. Uno puede encontrar discriminación abierta y estereotipos mencionados por López García, hasta las perspectivas neocoloniales como la expresada por el mismo autor, lo que quizás sugiere la asimilación a una cosmovisión occidental como meta para los inmigrantes árabes. Esta perspectiva neocolonial, a menudo bien intencionada,

es particularmente común en las organizaciones del tercer sector. Sin embargo, en las entrevistas realizadas se percibió una comprensión cada vez mayor de estas visiones del mundo neocoloniales que se transformaban en comprensiones conscientes de los inmigrantes como actores complejos con historias complejas y diferentes. La percepción neocolonial de los inmigrantes, en particular de los marroquíes, que a menudo están vinculados a cualquier tipo de discurso sobre la inmigración en España como “el inmigrante abyecto”, precipita tendencias en la integración laboral, como se explora en la sección 4 sobre las áreas históricas de trabajo del inmigrante. Como Adichie explora en su discurso de 2009, esta idea limitada de los inmigrantes a menudo acompañada de una “especie de lástima condescendiente y bien intencionada” es la consecuencia de una sola representación de un grupo de personas, que es incompleta y, a menudo, “enfatisa en cómo somos diferentes, no en que somos similares” (Adichie, 2009)<sup>1</sup>. Los entrevistados variaron en sus perspectivas sobre la integración laboral de los inmigrantes árabes, y algunos insistieron en que todos los grupos deben ser tratados por igual y no mantuvieron datos sobre grupos étnicos o lingüísticos específicos. En la mayoría de los aspectos, esta igualdad es dignificante para el inmigrante, ya que las similitudes de la experiencia humana son muchas, y en la mayoría de los casos una mejor práctica para uno es una mejor práctica para todos. Sin embargo, en circunstancias atípicas, las diferencias de experiencia, que no son negativas, hacen una práctica equitativa más que igualitaria, un ajuste adicional, una atención especial en un área determinada, hace que sea más efectiva para facilitar la integración laboral de grupos específicos. En este estudio se explorarán las experiencias de la comunidad de inmigrantes árabes, al igual que las sugerencias de las mejores prácticas de las organizaciones que trabajan en el campo, algunas específicamente para el colectivo árabe y otras para todos los participantes, independientemente de su origen, que sean relevantes para todos. Este estudio sobre la integración laboral árabe en Barcelona, como cualquier otro estudio, no se ha realizado en el vacío. Es en esta matriz de perspectivas que se realizó. La historia, los prejuicios anteriores, los nuevos movimientos, rangos de comprensión e ignorancia, y los cambios constantes afectan los resultados. La opinión pública juega un papel importante en la aceptación e incluso en el diseño de programas desarrollados para ayudar a la integración.

### 2.1.2. El aumento de la inmigración árabe en los últimos 20 años

Centrándonos más específicamente en Barcelona, un importante centro de inmigración, encontramos que el clima actual hacia los inmigrantes árabes específicamente tiene una gran relevancia considerando el aumento constante de la inmigración en las últimas dos décadas. “Según el padrón del 1 de enero del año 2020, el 27,8 % de las personas residentes en la ciudad han nacido en un país extranjero. En el año 2000, el porcentaje de personas residentes extranjeras en Barcelona era solo del 4,8 % sobre una población total de 1.512.971 habitantes.” (Sanahuja Velez, 2021, 49). Si bien la mayoría de los grupos de inmigrantes siguen siendo latinoamericanos y ciudadanos de otros estados miembros de la UE, los que provienen de entornos no occidentales forman una parte integral de la ola de recién llegados. La mayoría de los inmigrantes no occidentales son del norte de África, especialmente de Marruecos.

O como dicen Domingo, Galeano y Bayona, “Son flujos que provienen principalmente de Marruecos, un 55 %, o del resto de países de la ribera sur del Mediterráneo (el 70 %, entre argelinos, egipcios y tunecinos)... En consecuencia, los valores máximos se observan entre los inmigrantes europeos (60,1 %) y Americanos (48,9 %), mientras que en los africanos y asiáticos los valores son inferiores a la media (24,2 % y 31,5 %, respectivamente)” (Domingo, Galeano y Bayona, 2021, 25).

Enfocando en el análisis del crecimiento de la población Marroqui en España, Achebak y sus coautores notan un crecimiento muy pronunciado de ambos los nacidos en marruecos y de nacionalidad marroqui contra otras nacionalidades extranjeras, han subido del 0 % hasta 17 % de 1998 a 2014 (Achebak, Domingo y Bayona, 2017, 428). En 2016, los musulmanes representaban aproximadamente el 4 % de la población española y los inmigrantes de Marruecos eran los más representados (67,6 %) seguidos de los pakistaníes (7 %) y los senegaleses

<sup>1</sup>La traducción del inglés al español es del autor de este TFM



CUADRO 2.1: Evolución de la Población Extranjera Residente en España. Año 2020 (Principales Nacionalidades)

Nacionalidad	Población 2020	Población 2021	Aumento Abs	Aumento %
TOTAL	5.226.906	5.375.917	149.011	2,9
Marruecos	760.175	776.936	15.221	2,0
Rumania	665.905	658.773	-7.132	-1,1
Reino Unido	300.640	313.948	13.307	4,4
Colombia	261.208	297.934	36.726	14,1
Italia	267.666	280.152	12.486	4,7
Venezuela	187.205	209.223	22.018	11,8
China	197.188	197.704	516	0,3
Alemania	138.952	139.811	859	0,6
Ecuador	132.637	127.344	-5.293	-4,0
Honduras	109.500	123.333	13.833	12,6
Francia	117.080	121.908	4.828	4,1
Bulgaria	122.785	120.954	-1.831	-1,5
Perú	101.027	112.297	11.269	11,2
Ucrania	107.576	107.369	-207	-0,2
Portugal	106.101	107.091	991	0,9

Nota: Tabla creada por autor en base a los datos provistos por INE, 2021, 3

(5,6 %) (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 8)<sup>2</sup>. Los musulmanes inmigrantes tienden a concentrarse más en el este del país, aunque son una parte importante de la población inmigrante en todas las provincias.

Los patrones de inmigración continúan desarrollándose y cambiando, especialmente en el momento de la pandemia mundial de COVID-19. A pesar de los cambios impredecibles que aportó la pandemia, la migración de árabes del norte de África sigue siendo una cifra importante. En un estudio de los flujos migratorios realizado por el instituto Nacional de Estadística en el 2021 (2.1), Marruecos sigue siendo el país que encabeza la lista de inmigrantes en España.

Incluso con las fronteras cerradas y el tráfico de vuelos prácticamente detenido, los flujos migratorios desde Marruecos muestran una tasa de crecimiento del dos por ciento. Cuando se compara este porcentaje con el más del 10% de Colombia, Venezuela, Honduras y Perú, puede parecer pequeño; sin embargo, cuando se tienen en cuenta las cifras totales de población inicial, el dos por ciento representa un aumento significativo de la población marroquí de España. Cabe destacar que la tendencia en la percepción de la inmigración también está muy ligada a la inmigración árabe. Si bien las recientes olas de movimiento de varios países de América Latina pueden representar un alto número de nueva inmigración, a menudo, la percepción de la política de inmigración está muy relacionada con la percepción de los árabes como si fueran la única parte migrante, o al menos la más amenazante. La tendencia es muy parecida a la vinculación en el discurso en los Estados Unidos donde "inmigrante" se asocia automáticamente con "mexicano" (Adichie, 2009) a pesar de las tendencias que indican un mayor número de diferentes nacionalidades en los últimos años. Para complicar las percepciones que rodean la inmigración árabe a España, los patrones de discurso pasados que se remontan a la conquista de España en el año 711 nublan un diálogo claro. En el análisis de Flesler de la retórica sobre la inmigración marroquí, "Algunas reacciones a nivel popular ocurridas en la Península nos hacen pensar que cierto discurso español, y posiblemente también cierto discurso marroquí sobre sus relaciones actuales, se tiñe del pasado de moros y cristianos en lucha por la hegemonía sobre la Península Ibérica" (Flesler, 2001, 73). El efecto indirecto de la comprensión tensa de los flujos migratorios de África a España tiene efectos indirectos para los migrantes en su conjunto, lo que lleva a una mayor exclusión. Estas oleadas de inmigración están cambiando el paisaje de Barcelona. Los factores de empuje y atracción de la discriminación en la vivienda y los amigos/familiares/conocidos en

<sup>2</sup>La traducción del inglés al español es del autor de este TFM

vecindarios específicos desempeñan un papel en la atracción de grupos a áreas específicas. Domingo, Galeano y Bayona analizan esto en su análisis de la inmigración extranjera en Barcelona 2008-2020: “El incremento migratorio se ha traducido en un aumento de la población nacida en el extranjero, que en 2020 ascendía a las 461.960 personas, lo cual representa un 27,76 % del total de los habitantes de la ciudad. Si se añadieran los descendientes de estos inmigrantes, este porcentaje alcanzaría la tercera parte de la población de la ciudad. A pesar de que debido a la inercia del poblamiento, la distribución por grandes orígenes continentales de la población inmigrada residente en Barcelona podría parecer que no ha variado sustancialmente en la última década, hay que decir que también se ha notado el peso de los últimos flujos migratorios a nivel de nacionalidades concretas, especialmente las más representadas de la segunda ola del nuevo milenio, así como las características por sexo y edad de estos vecinos y vecinas, y depende tanto de las múltiples estrategias migratorias como del metabolismo demográfico del barrio correspondiente. Junto con el aumento de la proporción de inmigrantes, la pluralidad es la característica fundamental de la evolución territorial, con 15 orígenes nacionales diferentes que se reparten el primer puesto en los 73 barrios de Barcelona, tan dispares como Argentina (en Gràcia y en 16 barrios más), Pakistán (en El Raval y en tres barrios más), Marruecos (en Torre Baró y en dos barrios más), Francia (en Pedralbes y en dos barrios más), Estados Unidos (en las Tres Torres) o Rusia (en Diagonal de Mar y Front Marítim del Besòs). ( Domingo, Galeano y Bayona, 2021, 26)”

Esta concentración de extranjeros en áreas específicas tiene consecuencias en varios aspectos de todos los residentes en la ciudad. Como Polanco Diaz de Rivelarde demuestra en su análisis de los efectos de guetos en el éxito escolar, la concentración de grupos de inmigrantes se relaciona con una subida muy marcada de fracaso escolar de ambos estudiantes, los foráneos y autóctonos (Rivelarde, 2019, 25). En su estudio geográfico de la segregación residencial en España, Achebak y colegas destacan la tendencia de “White Flight” en barrios con incremento de poblaciones de extranjeros donde los autóctonos se mudan fuera de sus barrios de origen debido a los cambios demográficos (Achebak, Domingo y Bayona, 2017, 20). El mismo fenómeno de la concentración de inmigrantes en áreas homogéneas también tiene su efecto en la exclusión social/laboral, un aspecto importante de la integración. Algunas de las entidades entrevistadas se especializan en barrios clasificados con marcadores de exclusión como Treball als Barris, Integramenet, Anem per Feina y las sucursales de la Cruz Roja, Cáritas y Làbora. Más específicamente algunos de estos barrios son ejemplares del fenómeno de segregación residencial de inmigrantes y unos específicamente de marroquíes. No debe perderse la asociación de que la segregación residencial engendra exclusión del mercado de trabajo y al revés, la exclusión del mercado de trabajo engendra segregación residencial. Los problemas de la mano deben abordarse en ambos lados, a través de la regulación de la inclusión en las áreas residenciales y mediante esfuerzos significativos en la integración laboral para incluir a los inmigrantes árabes en ambas plataformas naturales para fomentar la inclusión y el acceso a la movilidad ascendente a través de los salarios. La gravedad de esta exclusión y sus consecuencias se explorarán más en la sección siguiente.

### 2.1.3. Barcelona, ciudad de acogida

Barcelona en particular merece un estudio en la integración de los inmigrantes árabes por su amplia población, experiencia y diversos programas e iniciativas para abordar la compleja tarea que es la “integración”, o la “inclusión” si se prefiere. Este estudio, se centra en el aspecto de la inclusión que es la integración en el mercado laboral: sin embargo, como lo demuestra el esquema conceptual (2.1) del Gobierno de Barcelona que describe la transición ideal de la llegada a la integración, la integración en el mercado laboral es sólo un aspecto del proceso a menudo largo. Como señala Sanahuja Velez, 2021, “Es importante tener en cuenta el diseño de los tres ámbitos diferenciados con los que fue concebido el plan del 2007 que, en gran medida, es plenamente vigente en la actualidad.”, y muchas de estas prácticas de “acogida” se siguen practicando.

Además de reflejar el gran esfuerzo y estrategia que hace el ayuntamiento de Barcelona, el proceso visto en la gráfica puede ser testimonio del trabajo holístico que es integrar a inmigrantes y para que un inmigrante se integre. Los distintos procesos y distintos trayectos afectan unos a los otros y si una parte falla, los efectos alcanzan a situar inmigrantes en



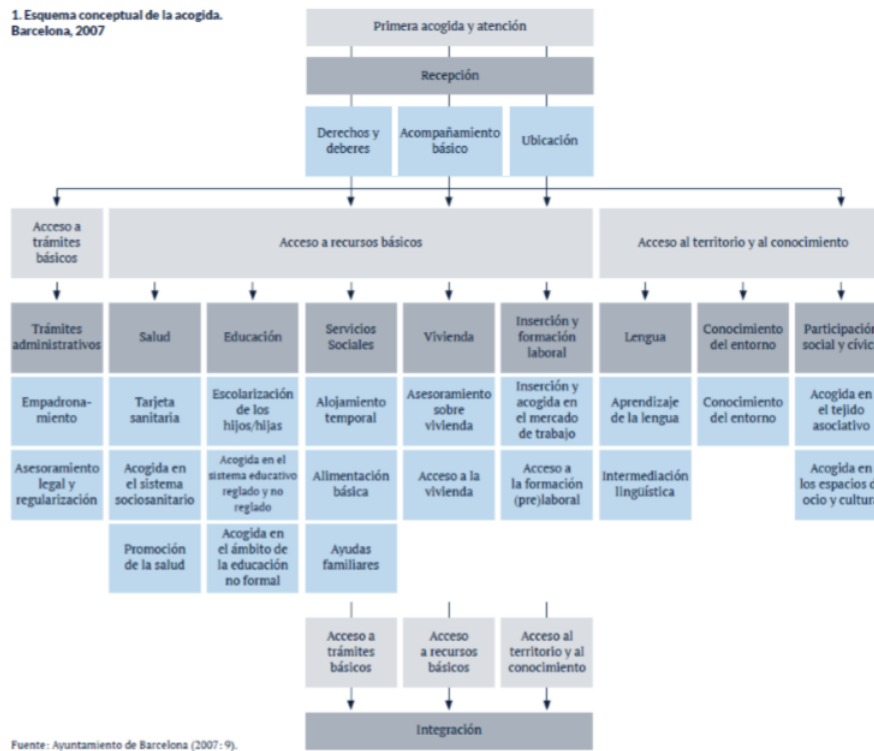


FIGURA 2.1: Esquema Conceptual de Acogida. (Fuente:Sanahuja Velez, 2021, 50)

situaciones vulnerables o en exclusión. La parte de integración laboral es multifacética, y eso se refleja en las barreras trabajadas y las buenas prácticas que sugieren organizaciones trabajando en el sector.

#### 2.1.4. Integración en el mercado laboral de los inmigrantes árabes

La integración en el mercado laboral es fundamental para establecer una nueva vida como inmigrante, no solo por el sueldo. “Podemos utilizar el empleo de inmigrantes como una indicación del éxito de las autoridades locales. Nos damos cuenta de que la integración de los nuevos habitantes tiene lugar en varios niveles, tanto a nivel social, subjetivo como económico, lo que significa que la integración en el mercado laboral no es el único enfoque relevante. Sin embargo, debido a que la integración económica facilita a los inmigrantes un acceso más fácil a su nueva sociedad y, por ende, a integrarse en los demás niveles, se podría argumentar que la integración en el mercado laboral es esencial para la integración social en general” (Husted, Heinesen y Hald Anderson, 2009, 913)<sup>3</sup>. Los trabajos locales traen aspectos sociales, como amistades y normas de interacción profesional, aspectos cívicos con impuestos, capacitación, etc., y oportunidades de movilidad ascendente. Sin embargo, la deseada integración laboral es un trabajo complejo y a veces difícil. Según el estudio de Husted sobre integración laboral europeo el éxito es difícil de acceder. “La evidencia de todo el mundo, especialmente de los países europeos, en general, no apunta a procesos exitosos de integración. En la mayoría de los países europeos, los inmigrantes tienen tasas de participación en el mercado laboral significativamente más bajas que los nativos. En estados de bienestar escandinavos como Dinamarca y Suecia, debido a las bajas tasas de participación en el mercado laboral, los inmigrantes no occidentales representan una carga financiera importante en términos de gasto público neto” (Husted, Heinesen y Hald Anderson, 2009, 910). En Barcelona en el último trimestre de 2020, uno puede encontrar evidencias de este mismo problema. Como se ve en el cuadro 2.2, la tasa de paro de los inmigrantes no europeos era del 29%,

<sup>3</sup>La traducción del inglés al español es del autor de este TFM

CUADRO 2.2: Tasa de Paro T4 de 2020-2021

	2021-T4			2020-T4		
	Total	Hombres	Mujeres	Totalx	Hombres	Mujeres
Población Española	8,19	7,73	8,66	11,07	10,32	11,89
Extranjera Total	19,65	14,04	26,20	27,21	24,80	29,87
Extranjera UE	11,30	6,87	16,92	18,75	15,41	22,49
Extranjera No EU	22,08	16,23	28,75	29,69	27,58	32,04

Nota: Tabla creada por autor en base a los datos provistos por INE, 2021

casi un 20 % superior a la media nacional española. En 2019, la diferencia fue de casi el 15 %. El desempleo en la sección de la población nacida en el extranjero sigue siendo alto, incluso cuando la tasa nacional de desempleo desciende. El rezago en el empleo de inmigrantes es uno de los que Hidalgo ve en su investigación: “Antes de la pandemia, las cifras de paro en Barcelona habían ido disminuyendo poco a poco, pero esa disminución del paro no era igual en todos los barrios ni tenía el mismo impacto para todas las personas” (Edo y col., 2021, 101). Las cifras de paro en Cataluña en los años posteriores a la crisis y anteriores a la pandemia también son testimonio de esta tendencia. En los últimos dos años, podemos ver el marcado contraste entre el desempleo no europeo y el empleo europeo mostrado en el cuadro 2.2.

## 2.2. Exclusión

### 2.2.1. Discriminación en vivienda y la concentración de comunidades homogéneas

Un factor que inhibe la integración de los inmigrantes árabes en todos los aspectos es la accesibilidad de la vivienda. Los inmigrantes no europeos a menudo se enfrentan a una intensa discriminación cuando se trata de encontrar un lugar para vivir. En un estudio realizado por el gobierno de Barcelona, la tasa de respuesta a potenciales contratos de alquiler para inmigrantes fue casi un 20 % inferior a la de los nativos, y los precios exigidos para alquilar pisos en buenas condiciones fueron significativamente más altos para los inmigrantes que para los nativos.

“En 2020 el Ayuntamiento de Barcelona realizó un experimento sobre la discriminación en el acceso a la vivienda con la intención de comprobar el alcance de este problema en la discriminación motivada por el racismo y la xenofobia. “La clau pot ser un nom. Detecció d’evidències de discriminació en l’accés al mercat de lloguer d’habitatge a Barcelona”, (La clave puede ser un nombre, detección de evidencias de discriminación en el acceso al mercado de alquiler de vivienda en Barcelona), recoge los resultados del estudio, que se han obtenido a partir de mil anuncios en portales inmobiliarios de Barcelona, 500 para comprobar si había discriminación por origen y 500 por orientación sexual de las personas que solicitaban alquilar una vivienda. En los anuncios se enviaban dos mensajes prácticamente idénticos en los que la principal diferencia eran los nombres de las personas (en casos, combinando nombres identificados con personas extranjeras y autóctonas y, en otros, de parejas heterosexuales y homosexuales). Si bien los resultados obtenidos en los casos de discriminación de parejas homosexuales no son significativos, los datos sí que confirman la existencia de discriminación contra las personas percibidas como extranjeras que intentan acceder a un piso de alquiler en Barcelona. El informe confirma que, de cada 10 solicitudes, las enviadas por parejas con nombres autóctonos reciben 6 respuestas, mientras que las de nombres árabes reciben 4, un 18,8 % menos que las 118 parejas autóctonas; las parejas con nombres árabes también tienen menos acceso a las visitas a la propiedad y, en este caso, la discriminación se sitúa en un 7,6 %, ya que el 17,4 % de

las parejas reciben una invitación inmediata para visitar una propiedad, mientras que en el caso de las parejas con nombres árabes, solo el 9,8 % obtienen una visita. Otro factor clave que evidencia el estudio es la diferencia de precio de alquiler al que tienen acceso las personas con nombres percibidos como extranjeros; el precio medio de alquiler mensual de las respuestas obtenidas por la pareja autóctona es de 1.276€, frente a los 1.348€ de media de la pareja con nombres de origen árabe, una diferencia de 108,3€ al mes; es decir, cuanto más caro es el precio del alquiler, más probable es que las parejas percibidas como extranjeras obtengan una primera respuesta"(Ordoñez, 2021, 117-118).

La discriminación a la que se enfrentan los inmigrantes árabes en el mercado del alquiler es un factor que provoca un mayor aislamiento y segregación. Como se menciona en el estudio geográfico de Achebak, "la segregación varía en función del tamaño del municipio, siendo generalmente mayor en los municipios más grandes y menor en los más pequeños. A este respecto, debe señalarse como la mayor parte del descenso de los indicadores de segregación registrado se ha debido a lo sucedido en las grandes ciudades" (Achebak, Domingo y Bayona, 2017, 439). Por tanto, no es de extrañar que Barcelona, la segunda ciudad más grande de España, muestre este fenómeno en barrios como Torre Baró, Ciutat Vella, Besós, y en los alrededores de Barcelona como Badalona, Hospitalet de Llobregat, e incluso en ciudades dentro del área de Barcelona como Mataró y Terrassa. Domingo, Galeano, y Bayona destacan que en unos barrios en Barcelona que están caracterizados por inmigración, poblaciones concentradas de inmigrantes árabes existen. "Los 30.372 africanos, con los 19 mil vecinos nacidos en Marruecos a la cabeza, se agrupan en los barrios más pobres de la ciudad tanto en Ciutat Vella, Ciutat Meridiana, Torre Baró y Vallbona del distrito de Nou Barris como en los de la Trinitat Vella, Baró de Viver y en la parte alta del barrio de Sant Andreu en el distrito homónimo (Domingo, Galeano y Bayona, 2021, 27)." Ciutat Vellase compone de Gòtic, Raval, Barceloneta, y Santa Caterina i la Ribera, tres de los cuales mencionan los autores, concentran la mayor concentración de inmigrantes. "Por barrios, la zona centro que históricamente ha sido receptora y filtro de la población inmigrada a Barcelona es la que muestra los porcentajes más altos de población nacida en el extranjero: el Gòtic con el 67,2 %, 14.498 vecinos oriundos del extranjero, el Raval con el 60,9 %, 29.266, o Sant Pere, Santa Caterina i la Ribera con el 53,2 %, 7.023. Estos son los barrios en los que los inmigrantes superan más de la mitad de la población que habita en ellos"(Domingo, Galeano y Bayona, 2021, 27). Se puede deducir que existe una conexión significativa entre las zonas más pobres, donde se asientan muchos inmigrantes árabes, y el mayor nivel de segregación residencial. La segregación residencial es particularmente relevante para un estudio de integración laboral de inmigrantes árabes por el vínculo en concreto entre el aislamiento de población y su exclusión laboral. La tendencia se ve marcada, dentro de otros indicadores, en el número impresionante de organizaciones del sector ubicados en barrios históricamente vinculados con la inmigración. El programa Anem per Feina tiene su sede en el Raval, La Cruz Roja en Santa Caterina i la Ribera, Cáritas tiene varias oficinas en Ciutat Vella, Treball als Barris tiene el vecindario marcado para las organizaciones que buscan financiación, y diversas organizaciones en red del trabajo de L'àmbit en la zona. Para otros barrios destacados por Domingo, Galeano y Bayona como Torre Baró se ve una temática similar, con presencia de sedes de la Cruz Roja, Cáritas y otros. En toda Cataluña también se ven estas agrupaciones.

Los barrios accesibles a dichos inmigrantes son cada vez más descuidados y peligrosos, tendencia que refuerza falsos estereotipos. Achebak relaciona algunos factores específicos de discriminación que hacen que los propietarios de viviendas sean más reacios a abrir un contrato con potenciales inquilinos: etnia, años viviendo en España e ingresos en relación con el precio del alquiler, entre otros. Estos tienden a alejar a los inquilinos potenciales de los barrios españoles, dejando las secciones menos cuidadas de la ciudad como la opción más fácil. Se habla de estos mismos barrios como si los inmigrantes árabes (o la etnia mayoritaria dentro) tuvieran la culpa de su falta de mantenimiento. Achebak señala que estos vecindarios han estado en estado de relativo desorden antes de que comenzaran estos grandes flujos migratorios, cuyas raíces se remontan a la década de 1970.

"Los ejes explicativos de la diferenciación residencial son multidimensionales,

pero altamente determinados por las oportunidades y limitaciones de los inmigrantes en el mercado de la vivienda. Si bien es cierto que esta relación se halla íntimamente relacionada con las características económicas de la población extranjera, cabe aducir otros factores que se configuran como desencadenantes: la discriminación y exclusión en el mercado residencial asociada al estatus étnico, los años de residencia en el país, las diferencias en cuanto a las estrategias de gasto en materia de vivienda y, en último término, las preferencias de habitar en un entorno étnicamente más homogéneo. El primer factor, que se deja sentir sobre todo en el acceso a la vivienda en régimen de alquiler, aboca a los miembros de las nacionalidades más estigmatizadas o con mayor carga de prejuicios populares (algunas nacionalidades asiáticas, africanos subsaharianos y especialmente los magrebíes) y, por ende, menos deseables como vecinos, a habitar en áreas urbanas degradadas —y en ocasiones en procesos de exclusión social— que albergan el parque de viviendas más antiguas y precarias, principalmente en los núcleos antiguos de las ciudades o en suburbios anejos construidos, en su mayoría, durante la década de los sesenta a raíz de procesos migratorios anteriores (Achebak, Domingo y Bayona, 2017, 421).

Estos espacios de vida se aíslan cada vez más de la población nativa, quitándoles oportunidades naturales para convivir con autoctonos, practicar el idioma, aprender la cultura local y compartir la propia, y encontrar trabajos locales. Saagama relata el tema así:

“En España la concentración urbana de los inmigrantes que se ha ido produciendo en los últimos años ha adoptado diversas formas, que van desde los que se da en los barrios céntricos de las grandes ciudades, como la producida en el Raval de Barcelona o en Lavapiés en Madrid (barrios que se han caracterizado por la degradación), hasta la concentración en núcleos de vivienda o infravivienda en zonas agrícolas más o menos apartadas de los núcleos urbanos. . . . A menudo, la opinión pública culpa a los inmigrantes o a determinados colectivos de la degradación de los espacios donde viven, pero la realidad no es así. Los barrios degradados ya existían antes de la llegada de los inmigrantes, lo que ocurre es que solo en estas zonas los inmigrantes pueden permitirse alquilar una vivienda o una habitación para vivir ya que en las demás regiones se enfrentan a una serie de prejuicios tales como: la provisionalidad de su estancia, el incumplimiento del pago, el ruido y la suciedad. . . . La degradación y la precarización de las condiciones laborales, el trabajo sumergido, el deterioro de la calidad de servicios y prestaciones sociales, la segregación residencial, etc. restringen la participación de las minorías en todos los ámbitos de la sociedad civil y económica, aumentan su marginación, agudizan su pobreza y todo lo que acarrea en términos de gamberrismo, crimen, violencia, robo, consumo de drogas, etc.” (Saagama, 2010, 228).

La cuestión de la discriminación en el espacio vital es relevante para la integración en el mercado laboral, ya que los barrios en los que viven los inmigrantes afectan una miríada de aspectos de su integración: la percepción de la vida en su nuevo país, la seguridad que sienten al salir de casa, el acceso a bienes, servicios y, además, el acceso al mercado laboral.

Treball als Barris, una secció de la Generalitat de Barcelona, relatà la dificultat específica que el aïslament supuso per als participants en els programes. Si bé alguns programes les van portar a la menta als entrevistats, un exemple específic va ser bastant significatiu. Com a referència, Can Anglada és un barri de Terrassa (la última enquesta realitzada per la AEV el 2011) amb un 40% de la població nascuda en l'estranger, sent la majoria marroquins. La taxa d'ocupació només arriba al 31% en algunes parts. (Fomento, 2011).

*Treball als Barris: "Ha habido alguna actuación muy concreta pero ya hace tiempo y actualmente tan específico no se está haciendo, hubo hace años un dispositivo de inserción en Terrassa que era para mujeres Arabes y habían detectado en Can Anglada que la mujer tenía muy poca presencia en la calle, no salían a trabajar, a hacer gestiones, e incluso tenían serias dificultades lingüísticas, entonces se hizo este dispositivo específico para mujeres arabes para intentar dotarlas de determinadas habilidades sociales, lingüísticas, etc competencias... Allí se hizo esto y se les*

*hacía también una especie de acompañamiento para hacer, por ejemplo para saber moverse por la ciudad, hacer trámites, ir al Ayuntamiento o a la Seguridad Social... Había una parte de formación, una parte de competencias básicas y transversales y este acompañamiento, conocimiento del entorno, barrio, ciudad... Y fue un trabajo muy intenso solo con mujeres árabes”.*

Si los inmigrantes árabes, en este caso las mujeres, que enfrentan aún más barreras en el mercado laboral que los hombres, no se sienten cómodos ni siquiera estando en las calles alrededor de su nuevo hogar, ¿cuánto menos se sentirán cómodos ingresando al mercado laboral? El aislamiento de los barrios en este caso crea efectos secundarios en todos los aspectos de su integración: lingüístico, cívico, social y económico. Tanto el gobierno como las organizaciones no gubernamentales tienen un papel que desempeñar en este tema, y ya es hora de ajustarse específicamente para abordarlo. “La segregación es una condición social y su permanencia en el tiempo se debe a la ausencia de políticas correctoras en el lugar donde aparece. El país receptor desempeña un papel relevante en el grado de movilidad y de integración de los inmigrantes ... [y puede y debe] toma[r] medidas de igualación de las oportunidades (igualdad formal, instrucción lingüística, formación profesional, y políticas antidiscriminatorias).” (Sagaama, 2010, 229)

Otro factor aún por abordar es el de la concentración de inmigrantes en función del costo. Si bien uno podría asociar el menor costo de la vivienda con los barrios a los que se dirigen los inmigrantes, la conexión es solo parcialmente cierta en el caso de Barcelona. Para usar algunos de los barrios ya examinados anteriormente, Ciutat Vella y Torre Baró pueden presentarse como barrios étnicamente homogéneos. Torre Baró, como se ha explorado anteriormente, tiene una población importante marroquí. El barrio también está en las afueras de la ciudad. Ciutat Vella cuenta con la proporción más alta de inmigrantes a autóctonos en la ciudad y está ubicada en un lugar muy céntrico. En 2016, el alquiler medio de un piso en Torre Baró rondaba los 400 euros. La media de un piso en el Barrio Gótico rondaba los 800 euros, y unos 660 euros en el Raval, dos de las zonas de Ciutat Vella con mayor concentración de inmigrantes. Por contexto, el alquiler en Les Corts, con una tasa de extranjería del 3,4% rondaba los 900 euros, el alquiler en La Dreta de Eixample, con una tasa de extranjería del 5,3% rondaba los 1.100 euros, y El Clot con una tasa de extranjería de 4,5% rondaba los 690 euros (Barcelona, 2001 & Moya, 2016). La renta, en muchos casos, parece no estar ligada tanto al porcentaje de inmigración, sino más bien a la ubicación y condición del área. Por supuesto, los últimos datos publicados por el gobierno sobre nacionalidades en barrios específicos tienen más de veinte años, por lo que hay lugar a dudas sobre el crecimiento de las tasas de extranjería, y el tema merece una investigación adicional. Según Idealista, líder en publicaciones de alquiler, los precios de alquiler han variado poco en los últimos cinco años, por lo que los datos sobre precios por distrito parecen confiables. Los datos disponibles sugieren que el vínculo entre el alquiler bajo y el alto número de inmigrantes no es tan claro como podría pensarse. Sin embargo, esto no quiere decir que quienes viven en las zonas más caras de la ciudad puedan pagarlos. Ha habido casos de muchos inmigrantes compartiendo pisos pequeños y alquilando solo una cama para reducir costes (Ballesteros y Ali, 2017)<sup>4</sup>. Los medios económicos del inmigrante son un factor atenuante para encontrar un hogar, pero primero deben encontrar un propietario de piso dispuesto a alquilarles. Esta tarea es particularmente difícil en un mercado inmobiliario tan competitivo, donde una nómina española es un requisito básico. Quizás es más probable que los barrios tradicionalmente inmigrantes sigan ofreciendo contratos a los que no tienen una nómina española, donde los que no tienen experiencia con este grupo tienden a guardar sospecha. Esta parte de la imagen sigue sin estar clara. Aun así, parece que el precio del alquiler puede no ser el principal factor de relegación de los inmigrantes a determinados barrios de Barcelona.

La concentración y el aislamiento de los inmigrantes árabes en términos de vivienda tiene efectos de gran alcance, muchos de los cuales conducen a una mayor exclusión, lo que hace que la eventual integración en el mercado laboral sea un sueño muy lejano.

<sup>4</sup>La traducción del inglés al español es del autor de este TFM



### 2.2.2. Acceso a la atención médica

El acceso a la atención médica es un aspecto importante de la integración en el mercado laboral, ya que las necesidades médicas no satisfechas pueden provocar la exclusión permanente del mercado laboral. A menudo, la exclusión de una vivienda digna en los barrios de mayoría local va de la mano con la exclusión de la atención médica, sin embargo, en el caso de España, esto no siempre es cierto. En las palabras de Valenzuela-García, “El sistema sanitario español se caracteriza por ser gratuito, universal, equitativo e integral. Cuenta con una de las legislaciones más avanzadas y progresistas en materia de protección y asistencia sanitaria de toda Europa y, de acuerdo con la OMS, se considera el séptimo mejor del mundo, por delante de países como Japón o Estados Unidos. Por otra parte, la Ley de Extranjería española garantiza el derecho a la asistencia sanitaria para todos los inmigrantes censados” (Valenzuela-García, 2012, 204). España cuenta con una cobertura médica especialmente inclusiva para inmigrantes. Un factor importante podría ser que mientras la mayor parte del mercado inmobiliario está en manos de particulares y empresas, la cobertura médica de la seguridad social está a cargo del estado. Como se hace referencia en las leyes en materia de vivienda y se hará referencia más adelante, el gobierno español, y más aún el gobierno de Barcelona, hace un gran esfuerzo para promover la inclusión. Por lo tanto, en la política de atención médica social, no hay salvedades por país de origen ni por idioma. La medicina social también es ampliamente la cobertura médica en la que confían los ciudadanos nacionales y la política dentro del sistema administrado por el gobierno se extiende al sector privado. Las compañías de seguros privadas están igualmente abiertas a los tomadores de pólizas de cualquier origen.

Una vez que un ciudadano o residente en España se da de alta en el sistema de la Seguridad Social, se le da acceso a la cobertura médica pública. Los más comunes (y más económicos para el Ministerio de la Seguridad Social) son aquellos que trabajan y pagan impuestos en España. No obstante, la misma cobertura se extiende a los pensionistas, a los inválidos, a los incapaces de trabajar y a los que se encuentren desempleados. Esto incluye también a quienes estén percibiendo subvenciones del gobierno, o como establece la Sede Electrónica de la Seguridad Social, cualquier “perceptor de cualquier otra prestación periódica de la Seguridad Social, incluida la prestación o subsidio por desempleo” (Ministerio de Inclusión, 2022). Los que trabajan están incluidos, al igual que los que no lo hacen. Aquellos de quienes se reciben impuestos, e incluso de aquellos que están registrados para pagar impuestos y no pueden hacerlo, también reciben la misma cobertura.

Sin embargo, hay algunas excepciones a la generosa inclusión de quienes reciben atención médica. En particular, no tienen derecho a la medicina estatal los trabajadores o residentes que “se desplacen temporalmente a España y dependan de empleados desplazados por su empresa fuera del territorio español” (Ministerio de Inclusión, 2022). Probablemente esto esté relacionado con un tipo de visado, no lucrativo, que requiere en su solicitud la prueba de un contrato todo incluido con una compañía de seguros privada durante el tiempo que la visa este activa (Secretaría de Estado de Migraciones, 2016). Los inmigrantes que son indocumentados y no se han registrado en el Ministerio de Seguridad Social también se encuentran excluidos de la atención médica. Si bien, en teoría, los inmigrantes indocumentados califican para obtener un número de identidad nacional y beneficios de seguridad social, muchos no dan a conocer su presencia a las autoridades locales por temor a la deportación y, por lo tanto, se ven excluidos de la atención médica de rutina. Aquellos que no califican para la medicina pública aún pueden acudir a las salas de emergencia de los hospitales para recibir tratamiento, sin embargo, tienden a tener consecuencias a largo plazo para quienes no reciben atención médica de rutina. Hay una gran falta de conocimiento de los derechos para la comunidad inmigrante. Según el estudio de condiciones de trabajo y salud en España hecho por García, López-Jacob, y sus co-autores, muchos nuevos inmigrantes carecen de atención médica o medidas preventivas contra lesiones en el lugar de trabajo “porque todavía no conocen el derecho, no conocen lo básico, que es la asistencia sanitaria, la seguridad social, o tal o cual...” (García y col., 2009, 96). La falta de conocimiento de los derechos está presente tanto en los inmigrantes documentados como en los indocumentados, sin embargo, aquellos sin documentación tienden a tener menos acceso en todos los ámbitos, incluso a la información. Hablando sobre la marginación de los indocumentados, los autores dicen:

“Igualmente, contribuye a esta invisibilidad de los daños el desconocimiento de los derechos de cobertura sanitaria en nuestro país” e incluye una cita de una entrevista de titulares que trabajan en los sectores de la medicina y los derechos laborales, “La gente intenta aguantar cuando está enferma, los que tienen menos educación sanitaria, se aguantan más. La mayoría no conocen los servicios, y no saben que pueden acudir a un médico de familia y conseguir una cita con el especialista y que le den medicación, o no pueden faltar al trabajo”(García y col., 2009, 95).

Además, ciertos sectores en los que se encuentran los inmigrantes, como el de la atención domiciliaria, a menudo están relacionados con consecuencias para la salud. El grupo de inmigrantes indocumentados está particularmente en riesgo. Briones-Vozmediano y sus colegas concluyeron su estudio de 2020 sobre las consecuencias para la salud de los inmigrantes indocumentados que trabajan en la atención domiciliaria diciendo: “Nuestro hallazgo corrobora otros estudios que han encontrado que los migrantes tienen más probabilidades de enfrentar condiciones de trabajo adversas y arreglos de empleo que posiblemente los pondrán en mayor riesgo de problemas de salud. Además, estudios previos con población migrante en España indicaron una mayor prevalencia de accidentes laborales, especialmente entre las mujeres, debido a una mayor exposición y menor prevención de riesgos laborales en trabajos menos cualificados y cuando se produce una jornada laboral prolongada” (Briones-Vozmediano y col., 2020, 15)<sup>5</sup>. Desde este punto de vista, también se puede ver que la exclusión de la atención médica está relacionada con las condiciones laborales no ideales en las que se encuentran los inmigrantes, lo que puede inhibir su acceso a la atención médica.

Incluso cuando se incluye en el acceso, el aprovechamiento de la atención médica no siempre es alto en poblaciones con menos habilidades lingüísticas, largas horas de trabajo, roles de género restrictivos y comprensión incompleta de la práctica médica occidental. En el estudio de Valenzuela-García sobre el uso de los servicios médicos en Barcelona de inmigrantes paquistaníes, encontró que “El 70 % de los entrevistados afirmó tener dificultades para usar o acceder al sistema sanitario debido a un insuficiente conocimiento de la lengua; el 46 % de los casos por cuestiones laborales (horario, lejanía del puesto de trabajo o dificultades para obtener el permiso para ausentarse) y el 63 % de las mujeres por reticencias a ser auscultadas por personal sanitario masculino. El 56,6 % de los pacientes había abandonado en alguna ocasión el tratamiento por los siguientes motivos (a veces simultáneos): por dificultades para sufragar su costo (30 %), por desaparición de los síntomas (50 %); por viajes a origen (16,6 %), por incomprensión de las indicaciones (33,3 %)” (Valenzuela-García, 2012, 220). Los hallazgos pueden extenderse en parte a la población árabe, que comparte las dificultades de hablar español o catalán como segundo idioma, condiciones laborales precarias y roles de género restrictivos, aunque la práctica puede diferir.

El desafío de una plataforma de acceso principalmente en línea también puede ser una barrera para el acceso de los más marginados. Como refleja Integramenet, “Hemos encontrado sobre todo en pandemia con que la población no tiene acceso a internet o no tienen competencias TIC o no tienen medios, no tienen los dispositivos para conectarse. O les falta alguna de estas tres cosas o les faltan las tres, entonces proporcionamos este espacio; tenemos la conexión, tenemos los dispositivos y les damos también formación TIC. .. Todos los trámites que tienen que hacer para extranjería o para el médico se tiene que hacer vía online y hay gente que no tiene estas competencias.” La digitalización de la atención médica ha dejado excluidos a aquellos grupos que viven en la pobreza extrema y aquellos que provienen de entornos donde la tecnología es menos importante y aún no tienen las habilidades para navegar en sitios y aplicaciones médicas complejas.

Especialmente en tiempos de COVID, el acceso a las vacunas, el tratamiento y el papeleo que lo excusan del trabajo son particularmente importantes. Dado que las vacunas contra el COVID solo han estado disponibles a través de la medicina pública, ha sido muy importante tener documentos de trámite a través de la administración del seguro social, y como los tiempos de espera actuales han sido mucho más largos de lo normal debido a la pandemia, los inmigrantes han estado en riesgo de exclusión médica. Mientras hay convenios entre entidades del tercer sector trabajando con la medicina pública para dar acceso a vacunas,

<sup>5</sup>La traducción del inglés al español es del autor de este TFM

la información sobre cómo llegar a obtener una vacuna sin documentación queda difícil de encontrar, y según una entrevista por Peiró con Ninés Cejudo, una trabajadora en la Red Solidaria de Acogida, “Muchos se pensaban que ellos no tenían derecho a vacunarse, algunos que no tenían papeles creían que les iban a detener si iban a los centros de salud. Nosotras hacemos campañas de captación, pero aún hay una bolsa que no está accediendo a las vacunas” (Peiró, 2021).

La exclusión de la atención médica influye en la continua integración laboral de colectivos en riesgo de exclusión, como los inmigrantes árabes, por la falta de conocimiento de derechos, como ejercitarlos, plataformas digitales que excluyen los sin experiencia o dispositivos para acceder, condiciones laborales que previenen las visitas médicas, y barreras lingüísticas.

### 2.2.3. Discriminación a raíz de la apariencia física

Un punto recurrente de la exclusión social y económica de los inmigrantes árabes ha sido el uso del velo por parte de las mujeres. De hecho, el Observatorio Europeo del Racismo y de la Xenofobia establece que “el uso del pañuelo es una cuestión compleja y multidimensional que ha sido planteada con frecuencia, en estos últimos años, en el debate público de la mayor parte de los países europeos, concretamente en los ámbitos de la educación y el empleo. Es en estos ámbitos en los que el uso del pañuelo es objeto de controversia, pues se percibe como un símbolo de la opresión de la mujer y de la desigualdad entre sexos (Aziz y col., 2006, 40). Aunque “las mujeres jóvenes que fueron entrevistadas señalan que les molesta y les ofende cuando la gente asume de manera automática que todas las mujeres musulmanas que llevan el pañuelo se ven forzadas a hacerlo” (Choudhury y col., 2006, 69). En términos de discriminación, el velo puede verse como simbólico, una expresión externa de provenir de un entorno diferente, y se trata, como muchos otros aspectos menos obvios de la cultura extranjera, como algo que debe ocultarse, eliminarse u olvidarse. En estudios de opinión pública en Francia, Alemania, España y el Reino Unido, el velo se ha referido específicamente como “un símbolo religioso” (Aziz y col., 2006, 40). El velo fue mencionado específicamente por los líderes de las organizaciones como una barrera para el empleo, y algunos sectores se negaron a contratar árabes en “sectores de cara al público”. Según un estudio realizado por el Observatorio Europeo del Racismo y la Xenofobia, “En el empleo, los entrevistados [árabes buscando empleo] conocen casos de agencias de empleo a los que las empresas solicitan que no les envíen trabajadores musulmanes, y varias entrevistadas mencionaron la dificultad de encontrar un trabajo o una vivienda si llevan pañuelo” (Choudhury y col., 2006, 70). Cuando se le preguntó acerca de las áreas que han sido más difíciles específicamente para los inmigrantes árabes, un representante de la Cruz Roja dijo “Sí que hemos tenido que trabajar mucho con las mujeres árabes el tema del velo. ... Nosotros en las empresas decimos que las mujeres que llevan el velo tienen toda la información de cómo se trabaja aquí, en el país de acogida y ellas deciden si lo llevan o no. Hemos tenido casos de empresas donde no se han admitido en los procesos de selección y hemos intentado sensibilizar a las empresas de que es un talento que se pierde y de que es una discriminación. Y a la persona le ha hecho ver también cuáles son sus posibilidades.”

Al revisar el extracto, hay tres puntos a tener en cuenta: el proceso de orientación, donde se informa a la cliente que si elige usar un velo, será potencialmente discriminada, el rechazo de los empleadores a entrevistar a quienes usan un velo, y la respuesta de la Cruz Roja a ese empleador- un intento de “sensibilización”.

De manera similar a los hallazgos de Yufra en su análisis de la formación para la integración en el mercado laboral, múltiples entrevistas llevaron a la creencia de que presentarse como menos diferente es una estrategia para aumentar la probabilidad de empleo. Yufra afirma: “En las iniciativas y acciones formativas se insiste en la idea de que, con el fin de encontrar un empleo e insertarse en el mercado laboral, las personas inmigrantes deben eliminar aquellas particularidades que, siéndoles propias, dificultan o incluso imposibilitan conseguir dicho objetivo. Por ejemplo, hemos constatado que los técnicos de formación para la inserción laboral sugieren que aspectos, como la religión u otras particularidades culturales, se subordinen a la consecución del objetivo que se presenta como prioritario: la inserción laboral. En consecuencia, la permanencia de dichas particularidades o el “aferrarse” a ellas



—como esto suele ser interpretado— tiende a considerarse como un obstáculo o un freno para alcanzar aquélla” (Yufra y Santamaría Lorenzo, 2019, 76).

Sin embargo, hay una diferencia en el racismo y la practicidad. La motivación que expresaron las organizaciones entrevistadas fue eludir la discriminación para desvirtuar estas mismas prácticas. Por ejemplo, Formació i Treball mencionó casos en el pasado de mujeres, aplicando consejos dados en parte por la propia organización, de quitarse el velo para el proceso de entrevista y el primer mes de trabajo más o menos, y luego volver a su costumbre anterior de llevarlo. El objetivo es mostrar a los empleadores que podrían haber discriminado a los inmigrantes árabes en el pasado que *“la cualidad o el hecho de ser diferente”* no es un obstáculo para su capacidad como empleados. Cuando un empleador podría haber cerrado la puerta debido a *“el hecho de ser diferente”*, la puerta abierta permite que el nuevo empleado cambie la percepción del empleador y, en cierto sentido, socave la discriminación. Integramenet, una organización más pequeña en Santa Coloma mencionó una práctica similar: *“Es un tema complicado, nosotros hablándolo nos lo tomamos desde un punto de vista más pragmático para ella, porque lo importante es que consiguiera el trabajo: pues a lo mejor tienes que estar un mes sin velo hasta que vean que eres una persona que tal... y que cuando ya hay confianza...”* La práctica no es ideal. La discriminación en el empleo, especialmente en sectores donde taparse las orejas o la cabeza no es un impedimento práctico para trabajar, es un pobre reflejo de la ciudad inclusiva que Barcelona intenta ser en muchos sentidos. La sugerencia práctica de estas organizaciones es que no debería ser necesaria, sin embargo, la Barcelona de 2022 sigue siendo una ciudad donde el velo puede ser un freno para el empleo.

Todo esto se dice para pintar un cuadro de la complejidad de la situación. De ninguna manera este estudio aprueba el socavamiento de la práctica religiosa para que los empleadores se sientan más cómodos. Se debe desalentar la práctica del “blanqueo” en el proceso de integración laboral. Dicho esto, los estereotipos contra los que debemos luchar como sociedad no se socavarán fácilmente, y el ejemplo anterior es una estrategia que se ha utilizado para abordar esta discriminación. Yufra encuentra la tendencia de minimizar inicialmente “manifestaciones étnicas-culturales-nacionales” comúnmente aconsejado en su investigación; diciendo, “podemos sostener que los recursos de formación asumen como parte de sus tareas, que las personas inmigrantes asistentes comprendan la necesidad de ajustar y adecuar los comportamientos para poder conseguir un empleo. En este sentido, se argumentaba en contra de las manifestaciones étnicas-culturales-nacionales, como es la profesión del culto musulmán, o contra el uso de determinadas expresiones en una entrevista de trabajo. (Yufra y Santamaría Lorenzo, 2019, 80) Es una práctica conocida que los empleadores discriminan a las mujeres que usan velo, como cita el EUMC: “En el empleo, los entrevistados conocen casos de agencias de empleo a los que las empresas solicitan que no les envíen trabajadores musulmanes, y varias entrevistadas mencionaron la dificultad de encontrar un trabajo o una vivienda si llevan pañuelo.” (Aziz y col., 2006, 70) Sin embargo, puede ser complejo, ya que las organizaciones de integración laboral trabajan con los empleadores pero no para ellos, lo que dificulta identificar la raíz de las reglas. Como afirma Integramenet, *“Son códigos de algunas empresas que no sabes dónde está la raya si en el código de vestimenta o en la discriminación racial”*. La falta de claridad puede dificultar la orientación de los programas de sensibilización hacia la raíz del problema.

Las organizaciones que buscan ayudar a los clientes a ingresar al mercado laboral, como deberían, abordarán las barreras al empleo a medida que las experimenten: La forma en que se abordan estas barreras varía, con algunas organizaciones, como Formació i Treball, La Cruz Roja, Caritas, etc., trabajando para sensibilizar a los empleadores en su red. Es de esperar que en el futuro, a medida que se establezcan más políticas antidiscriminatorias, más campañas como “Antirumores” del gobierno de Barcelona contra los estereotipos y la evolución de la sociedad española para ser más inclusiva verán disminuir esta discriminación empresarial y harán que los consejos de el enmascaramiento de manifestaciones culturales una práctica del pasado.

CUADRO 2.3: Participantes de Origen Árabe en la Entidad Làbora en el 2021

Nacionalidad	Edad -	16 a 24	25 a 34	35 a 44	45 a 54	55 y Más	Total
Afganistan	-		3	-	-	-	3
Algeria	-		2	1	3	4	10
Egipt	-		1	2	-	1	4
Iran	-		1	1	-	-	2
Iraq	-		-	1	-	-	1
Jordania	-		-	1	-	-	1
Marruecos	4		15	34	37	11	101
Palestina	-		-	1	-	-	1
Sahara Occidental	-		1	-	-	-	1
TOTAL	4		23	41	40	16	124

Tabla creada por autor en base a los datos provistos por Làbora

#### 2.2.4. Tasas de Participación de Inmigrantes Árabes en Programas de Integración Laboral

Como se mencionó previamente en este capítulo dos, el aumento en la población de inmigrantes árabes en los últimos 20 años ha cambiado sustancialmente la dinámica de la ciudad. En toda Cataluña también hemos visto que la tasa de paro de los inmigrantes no europeos es más del doble que la de los nacionales. Sin embargo, en muchos programas, la tasa de participación de inmigrantes árabes es bastante baja en comparación con la tasa de nacionales y latinoamericanos.

Làbora, un programa que funciona como una extensión del Ayuntamiento de Barcelona, cuenta con unas cifras impresionantes en integración laboral: 6.664 clientes atendidos por acogida, 1.944 clientes recibieron formación laboral y 1.207 clientes integrados en el mercado laboral en 2020. En la entrevista, el representante compartió que de los 5,974 que recibieron servicios en 2021 (obviamente un número menor que años anteriores debido a las restricciones del COVID), como mostrado en el cuadro 2.3, 124 se registraron de países del norte de África, Medio Oriente y el sur de Asia. Hizo hincapié en que muchos inmigrantes se registran en estos programas a través de la nacionalidad española una vez que se adquiere. *“Una cosa es el país de origen, de dónde vienen y cuál es su pasaporte. Si es el documento vinculado a su nacionalidad estamos hablando de 124 personas y de estos países... No, documento vinculado a nacionalidad, Afganistán, Egipto, Irán son 385 personas y si lo vinculamos al país de origen son 124. Otra cosa es segunda generación, que aquí se abriría un montón más.”* Hemos visto que las tendencias migratorias en los últimos 20 años muestran grandes olas desde Marruecos específicamente, con algunas otras nacionalidades árabes formando partes menores, como Egipto y Argelia. El filtro de Làbora incorpora a los afganos en este grupo demográfico, aunque los afganos no son un pueblo árabe, lo que reduce el número a 121 árabes de los 5974 atendidos. Operando bajo el supuesto de que las categorías “acogida, formación e inserción” no se superponen, esto significa que la tasa de participación de inmigrantes árabes en Làbora es inferior al 2%. Tomando la estadística de Sanahuja Vélez de que el 27,8% de los barceloneses provienen de otros países, y el porcentaje de marroquíes en comparación con otros grupos de inmigrantes en 2014 fue alrededor del 17% (Achebak, Domingo y Bayona, 2017, 428), encontramos que el porcentaje de marroquíes en Barcelona es 4,726%, lo que significa que los marroquíes, y por extensión todos los grupos árabes, están muy poco representados en los programas de Làbora que comprenden una gran parte de los esfuerzos del Ayuntamiento de Barcelona por la integración laboral. El caso de Làbora se comparte aquí para dar un ejemplo de una tendencia que se ve en ciertas divisiones del sector, no como una crítica a la organización. Los números facilitados ayudaron a este estudio a precisar más concretamente la baja tasa de participación de los inmigrantes árabes que se observa en varias organizaciones durante el transcurso de este estudio.

Esta tendencia no solo se ve en los esfuerzos gubernamentales. Una fundación privada y una organización más pequeña, Catnova, presentó estadísticas similares. En 2020 Catnova tuvo

1088 participaciones en su programa de inserción laboral "Projump Inclusion". La información de una entrevista realizada en 2021 mostró que dos jóvenes varones fueron los únicos participantes árabes. Incluso agencias internacionales masivas como la Cruz Roja reflejaron información similar. . . *"La comunidad Árabe no es mayoritaria que se dirija a nuestros servicios. Tenemos proyectos de personas migrantes, por ejemplo de personas solicitantes de asilo que vienen de otras áreas, de latinoamérica o Europa del este, también norte de África, pero la población mayoritaria no es de personas de origen Árabe."*

Si bien el idioma es obviamente un factor, los programas a menudo tienen altos requisitos de idioma, en última instancia, excluyen de estos programas a los inmigrantes que no son hablantes nativos o que no han estudiado mucho en castellano o catalán. Parece que la cuestión es más de publicidad y adaptación. En el desarrollo de los programas de Låbora no se tienen en cuenta los antecedentes del cliente. *"Para nosotros el país de origen no es un peso para que nosotros podamos hacer estas comparativas. Nuestro método de trabajo es el trabajo por competencias, entonces para nosotros la edad, el origen. . . todo esto no marca tu proyecto profesional. . ."* Quizás en el enfoque de competencias no se acometen posibles adaptaciones para incluir a un colectivo en grave riesgo de exclusión, culminando en la infrarrepresentación en la participación.

La información demográfica a continuación de los participantes en cada organización entrevistada para este estudio ha variado mucho por cada entidad y se puede observar que no hay un estándar de medida para la obtención y creación de estadísticas demográficas por lo que la información siguiente es presentada tal como fue provista y varían en estilo e información según la organización:

- **Catnova:** 65-72 % mujeres participantes, las mujeres entrevistadas solo podían pensar en dos participantes árabes que actualmente tienen entre 20 y 26 años. La mayoría de los participantes son latinoamericanos. La misión inicial era servir a inmigrantes mayores de 45 años. La gran mayoría son latinoamericanos, pero recientemente han tenido algunos participantes africanos: guinea, árabes, etc. Los participantes deben hablar español como requisito del programa.
- **Anem Per Feina:** Alta tasa de participación de inmigrantes árabes, muchos de ellos de entornos rurales o con baja educación. El 85 % de los participantes son nacidos en el extranjero, muchos de ellos marroquíes.
- **Caritas:** 20-30 % árabes (marroquíes y algunos africanos subsaharianos, que son un grupo de personas diferente, pero el contacto aquí los puso en la misma categoría) En su mayoría mujeres, la mayoría indocumentados.
- **Formació i Treball:** 45-60 % mujeres, representación promedio de árabes.
- **Cruz Roja:** 1.625 de 12.233 son inmigrantes, tasa mucho más alta que los proyectos financiados por el estado, pero esto tampoco se filtra por lugar de origen.
- **Integramenet:** Tasas extremadamente altas de inmigrantes indocumentados, grupos importantes que incluyen marroquíes, hondureños, colombianos. Ejemplo, en 2018, 541 participantes de Honduras, 174 de Marruecos, 108 de Colombia, 65 de Perú, 50 de Brasil, 46 de Pakistán, etc. etc. Segunda mayoría de Marruecos. 70 % mujeres 30 % hombres, 55 % ilegales, 31 % permiso de trabajo, 14 % ciudadanos. En 2020 75 % mujeres, 25 % hombres, 72 % solo con pasaporte.
- **Låbora:** 62,7 % de 35 a 54 años, 66 % mujeres/34 % hombres, solo 124 participantes árabes de 6664.
- **Projecte Treball als Barris:** Las tasas de participación de los inmigrantes árabes parecen estar directamente relacionadas con la publicidad/formas en que se presentan y diseñan los programas. Hay ciertos programas con 8/10 árabes, otros con una participación más reflexiva de la demografía local.
- **Barcelona Activa- Area de Treball:** En el programa que trabaja para la documentación- 99 hombres, 53 mujeres, 30-39 años mayoría, luego 40-49, 151 no europeos , 1 europeo.

40 % senegal, 10 % marruecos, 9 % nigería, luego una mezcla de mauritania, mali, países latinoamericanos, pakistan, etc. en porcentajes menores. En los programas regulares para no obtener documentación, el 80 % son españoles, 17 no europeos y 3 otros comunitarios.

Por otro lado, vemos algunos programas con índices saludables de participación árabe y algunos en los que los árabes están sobrerrepresentados. Treball als Barris señaló algunos programas que tienen tasas de participación anormalmente altas de inmigrantes árabes, algunos llegando al 80 %. Por contexto, Treball als Barris es una sección de la Generalitat de Catalunya que otorga subvenciones a entidades que promueven la inserción laboral, entre otros aspectos, y esos programas reportan a Treball als Barris. Durante la entrevista, se discutió el tema de las bajas tasas de participación en otros programas de integración laboral:

*“Treball als Barris: - A lo mejor es un tema de difusión, de que llegue el mensaje.*

*Entrevistador: - No han visto en sus programas que hay una brecha.*

*Treball als Barris: - De hecho nosotros tenemos una población Árabe muy importante en todos los programas, pero no te sé decir... Yo cuando veo la casa de oficios de Banyoles que tienes a lo mejor 10 participantes y 8 Arabes... Lo que yo no sé es qué peso tiene la población Árabe en Banyoles. Pero no lo tenemos trabajado. Se trabaja a nivel de datos generales. Aunque cada entidad sí que tiene, cuando enfocan, te aportan datos de la población, de los sectores de actividad, de paro, de nivel de estudios... de la población, si hay un alto porcentaje de personas migradas, pues la población rumana es la mayoritaria porque representa el x % de la población... Pero es a nivel de cada entidad y nosotros, a parte de leerlo y entender la situación dd aquel barri, etc ya no vamos a analizar más allá.”*

Los estudios detallados de las necesidades locales, la población local y la adaptación de los programas para incluir esas poblaciones parecen jugar un papel importante en las tasas de participación. Treball Barris también exige este tipo de estudios y propone adaptaciones de programas para llegar al barrio circundante como requisito para sus programas. La conexión entre la comprensión del entorno y la adaptación del programa también se puede ver en Anem per Feina, una pequeña organización que trabaja “a pie de la calle” en el Raval, un barrio donde la lengua árabe está muy representada, tiene un índice de participación similar al de su barrio. Cabe señalar que la organización anuncia sus servicios de forma oral (anuncios de radio) y de boca en boca además de las rutas escritas más típicas que se usan en Barcelona, quizás un ajuste hecho para involucrar a los de su barrio antes excluidos.

*Anem Per Faena: Las mujeres son el 95, 96, 97, 98 por ciento y los hombres son testimoniales... A nivel de inmigración, sea de personas de origen extracomunitario, yo creo que alguna vez que lo hemos calculado estábamos en un 85 % de origen extranjero... Y podría ser un poco más... Y puede haber subidas o bajadas, depende también de los focos de derivación... Marroquíes ha habido siempre un número importante, sobre todo por el tema del barrio. Aquí es un barrio donde hay muchas.*

Como se ve en el análisis de Domingo, Galeano y Bayona de las agrupaciones de grupos de inmigrantes, Ciutat Vella y Raval aún más, soportan una porción extremadamente alta de inmigración africana y del sur de Asia (en este caso principalmente pakistani). (Domingo, Galeano y Bayona, 2021, 28-29) El alto índice de inmigrantes, y en especial de marroquíes, en Anem Per Faena es un reflejo del barrio en el que se encuentra, una muestra de buenas prácticas en la publicidad y las relaciones con el barrio.

Otra organización establecida desde hace mucho tiempo que comparte tasas de participación bastante altas del norte de África es Cáritas. Cáritas tiene la reputación de recibir a personas necesitadas de cualquier origen, independientemente de su estatus legal. Esta puede ser una razón por la que tienen “una gran parte de América Latina, pero tenemos también todo lo que es África: Marruecos, perfil subsahariano... tenemos un número muy elevado. Es bastante dominante este perfil. A lo mejor entre un 20 y un 30 % de origen Árabe.” Caritas también tiene un gran número de sedes, siete solo en Barcelona y casi 20 en los alrededores. Tener un 20-30 por ciento de sus clientes provenientes de países árabes marca una sobrerrepresentación del grupo, salvo que dos de las siete ubicaciones de Barcelona están en Ciutat Vella y otra en Torre Baró, que también es un barrio marcadamente marroquí. (Domingo, Galeano y Bayona, 2021, 27). Los datos sugieren que las tasas de participación reflejan la demografía general de los vecindarios atendidos.

Una diferencia de publicidad, tipos de documentación aceptada, reputación y ajuste de programas trae un alto impacto para las organizaciones y los proyectos que realmente llegan a quienes se proponen llegar. Estos cuatro esfuerzos estratégicos suponen un reto más para los programas de inserción laboral que trabajan en barrios de Barcelona como el Barrio Gótico, el Raval y Santa Catarina de Ribera, cuya población mayoritaria es de origen extranjero. Dado que Barcelona tiene más que 124,000 marroquíes registrados (Idescat, 2021), por no hablar de la segunda generación de españoles de familias marroquíes, y estos ciudadanos nacidos el extranjero soportan una mayor tasa de desempleo, existe una clara necesidad de atender la integración laboral programas hacia los inmigrantes árabes. El espacio para el crecimiento es evidente en términos de los servicios ofrecidos, la publicidad y el ajuste de los programas para satisfacer las necesidades culturales de los programas actuales que tienen bajas tasas de participación de la comunidad árabe y merece más investigación.

### 2.2.5. Un esfuerzo en ambos lados

Como en todas las relaciones, para el crecimiento más saludable, ambos participantes deben comprometerse y adaptarse. En la relación entre el país de acogida, sus sistemas de acogida y los recién llegados, se requiere esa adaptación por ambas partes. Las políticas pueden fácilmente ser demasiado estrictas, requiriendo que el recién llegado haga toda la adaptación, o demasiado flexibles, tratando a los recién llegados como víctimas indefensas que no son humanos capaces. Del lado de los inmigrantes, lo mismo es cierto, algunos toman la postura de la asimilación radical, limpiando su historia cultural, y otros deliberadamente no hacen ningún esfuerzo por adaptarse, esperando que su nuevo país se adapte a sus necesidades y, a menudo, sintiéndose frustrados cuando esto no sucede así. El ideal está en algún punto intermedio. El nuevo país y sus sistemas deben hacer esfuerzos para llegar e incluir la expresión intercultural, pero manteniendo estándares equitativos de responsabilidad a los que se requieren de los nativos. Los inmigrantes deben estar abiertos al cambio, pero entender que su trasfondo cultural aún debe celebrarse.

### 2.2.6. Plan vs. Realidad

Barcelona como ciudad, y muchas de sus administraciones y organizaciones sociales clave, están trabajando duro para ser inclusivas. Según El Observatorio de las Discriminaciones en Barcelona, "El 2020 también ha traído algunos avances importantes en la lucha contra las discriminaciones. Un factor clave ha sido la aprobación de la Ley 19/2020, de 30 de diciembre, de igualdad de trato y no discriminación, que incorpora una serie de mejoras en ámbitos clave, como los derechos de las víctimas en el procedimiento sancionador, la capacidad sancionadora de los entes locales y la inclusión de la aporofobia como motivo de discriminación. También crea varios instrumentos para la protección y la promoción de la igualdad de trato y la no discriminación. En este sentido, un reto clave para el 2021 será el despliegue y la reglamentación de dicha ley y su aplicación en Barcelona, manteniendo el trabajo conjunto entre administraciones y entidades sociales, que llevan más de dos décadas luchando contra las discriminaciones en la ciudad (Ordoñez, 2021, 118). La ley, otras similares, y el impulso para su implementación justa son un paso en la dirección correcta; sin embargo, las mejoras concretas que traerán estas leyes aún están por verse. De la misma manera que los conductores que van a exceso de velocidad reducen la velocidad solo para evitar una multa de un radar en la carretera y una vez pasado el radar continúan acelerando, aquellos que no están dispuestos a cambiar sus comportamientos y opiniones a menudo encuentran formas de eludir estas leyes establecidas para acabar con la discriminación en Barcelona. El debate de Yufra sobre la inserción laboral de los inmigrantes árabes en Barcelona denota la diferencia entre la intención y la realidad. Mientras que sobre el papel, la Generalitat de Catalunya promueve la adaptación mutua tanto del inmigrante como de las autoridades locales, a menudo la realidad sentida es más adaptación del inmigrante y menos de los locales y los sistemas que dirigen. Ella encuentra una dicotomía entre el plan y la realidad, en el Plan de ciudadanía e inmigración 2005-2008. Es un "plan promovido por el gobierno catalán en manifiesta consonancia con las políticas españolas y de la Unión Europea, donde se sostiene que se trata de 'proceso bidireccional, dinámico y continuo de ajustes mutuos entre las personas inmigradas y las autóctonas.'" Ella encuentra que las organizaciones de integración



laboral son cómplices de la tendencia general de impulsar el cambio en el inmigrante, pero no necesariamente en los locales y las instituciones locales. Ella afirma: “Ahora bien, en las entidades y los cursos de formación para la inserción laboral, donde se plasman las políticas definidas en los planes de integración, pudimos reconocer que se focalizaba en las personas inmigrantes, a quienes se les solicitaba que modificasen sus hábitos, usos y comportamientos, de cara a obtener mayores posibilidades de conseguir un empleo y consecuentemente, mejorar su integración” (Yufra y Santamaría Lorenzo, 2019, 74). La promesa de empleo ante la disminución de la expresión cultural ya se ha visto en la remoción del velo, y es algo que se verá a más detalle en los ajustes para las festividades religiosas en la sección 5.4.1. Si bien uno podría esperar que el requisito de adaptarse a una nueva sociedad sea una medida difícil pero temporal, la realidad es que la alienación que vive una generación engendra más alienación y desafección en la segunda. En este sentido, se puede ver no sólo a una generación excluida de la sociedad -en todos los niveles- sino también a la segunda. En un estudio del Observatorio Europeo del Racismo y de la Xenofobia, la mayoría de los jóvenes árabes entrevistados sintieron que el requisito constante de “integrarse” se percibía como un objetivo lejano y en constante cambio, que no podrían lograr. El énfasis excesivo en que un lado hace cambios para complacer al otro tiene consecuencias negativas duraderas. Un extracto de la publicación dice: “Los entrevistados sienten que las exigencias que se dirigen a los musulmanes para que se ‘integren’ son frecuentemente poco razonables e inconsistentes. De nuevo, son los jóvenes los que se encuentran particularmente frustrados por esto, ya que sienten que han hecho todo lo que estaba a su alcance para ‘integrarse.’ Los entrevistados sienten que, aunque la integración es un proceso de dos direcciones, la presión permanente que se ejerce sobre los musulmanes para integrarse supone que, en la práctica, sólo se pone el acento en un sentido de ese proceso. Argumentan que el sentimiento de pertenencia está íntimamente relacionado con el trato igualitario que esperan por parte del conjunto de la sociedad. De este modo, islamofobia, discriminación y marginación socioeconómica desempeñan un papel primordial en la generación de desafección y alienación.” (Aziz y col., 2006, 68).

El mercado laboral no es inmune y, de hecho, tiene las claves de una parte importante de esta cuestión. La discriminación y la xenofobia a menudo se vinculan comúnmente con una menor movilidad socioeconómica, como señala Ordoñez en su definición, una que estamos usando aquí: “Entendemos por discriminación motivada por el racismo la que está basada en la creencia y la actitud de considerar la superioridad natural de un grupo sobre otro, tanto en el aspecto individual como en el institucional; en este caso, el grupo viene identificado por el color de la piel o la atribución ficticia a una supuesta raza. Por discriminación expresada a través del fenómeno de la xenofobia, se entiende la que se da por un miedo irracional o rechazo a personas de otros países o etnias. Normalmente, tanto el racismo como la xenofobia tienen un cruce muy relevante con el eje socioeconómico, ya que el rechazo suele ser hacia las personas con bajos recursos” (Ordoñez, 2021, 115) La marcada asociación en este estudio entre inmigrantes árabes y bajos ingresos es un ejemplo profundo de la conexión compuesta entre clasismo y racismo. Este mismo tema se puede ver en muchos contextos en todo el mundo, sin embargo, para este estudio, el enfoque se establece en los inmigrantes árabes en Barcelona. En términos de exclusión, la cuestión de la movilidad ascendente a través de oportunidades laborales es válida, no solo para las personas que se benefician de la estabilidad económica, sino también para los pasos que puede tomar la representación en todos los sectores laborales para socavar la discriminación y la exclusión. Centrándose en el aislamiento de los inmigrantes árabes, la integración laboral puede ser una salida para ampliar las oportunidades de vivienda fuera de los guetos culturales. Si los trabajos dan la oportunidad de un salario digno, aquellos que luego tienen acceso a los recursos podrían salir de las áreas concentradas de inmigrantes que complican aún más la integración (ignorando por un momento la discriminación en la vivienda). En un contexto social, la integración laboral también puede verse como parte de la solución para dismantelar la discriminación y la xenofobia. Si los trabajos dan salidas para construir relaciones con los locales en un terreno neutral, están facilitando la integración social de los inmigrantes. Además, si los trabajos requieren la interacción diaria de los locales con los inmigrantes sin un desequilibrio de poder, están preparando un escenario donde los prejuicios pueden ser socavados. Por lo tanto, los programas de inserción laboral tienen la oportunidad y la responsabilidad de ser pioneros

en la inclusión. Sin embargo, esta inclusión debe ser respaldada por los propios programas y, además, por los empleadores.

Destacan algunos esfuerzos pioneros en la inclusión, respeto e intercambio bidireccional, como un proyecto patrocinado por Treball als Barris en el Vendrell que ofrecía clases a grupos mixtos-directivos de empresas y participantes de programas de inserción laboral. A los compañeros de clase se les enseñó el mismo material, se pusieron en proyectos de grupos mixtos, en resumen, se les dio una plataforma natural para “generar sinergias en las aulas”. Las clases rompieron las barreras socioeconómicas, étnicas y de poder, trayendo respeto mutuo y apertura. Los vínculos sociales creados a través de las clases también fueron beneficiosos tanto para quienes buscaban empleo como para quienes necesitaban empleados, ya que se abrieron redes entre los contactos realizados en la clase. El proyecto del Vendrell es especialmente destacable porque, como comentan Zegrí, Navarro y Aramburu, “hacer aflorar los intereses” es clave para pasar más allá de las “inquietudes” (Zegrí, Navarro y Aramburu, 2009, 1). En otro ejemplo de proyectos destinados a combatir el racismo y construir cohesión social, la campaña “antirumores” es importante. Si bien el proyecto no fue diseñado específicamente para un contexto de integración laboral, las metas y los resultados indirectos similares hacen que el proyecto sea digno de mención para este estudio. El Ayuntamiento de Barcelona ha lanzado una campaña para “sensibilizar” ciudadanos y sistemas en la lucha contra el racismo. La campaña, denominada “Antirumores”, que trabaja en cuatro niveles básicos- 1. Diálogo personal, informal, 2. A nivel de empresa- al interior de una empresa, abordando la discriminación, los estereotipos y los rumores desde adentro para construir negocios más saludables, 3. Hacer crecer la red de personas y negocios comprometidos contra la discriminación, y 4. Impulsar las redes sociales para expandir la influencia de la campaña. (Cultura, 2021, 128). El objetivo de la campaña es abordar los rumores desde su raíz, promover el pensamiento crítico para mitigar la propagación de rumores, especialmente aquellos que se basan en estereotipos y racismo. Construir un diálogo en torno a la discriminación y la responsabilidad por la inclusión en todos los niveles de la sociedad es una parte importante de la integración en el área laboral y otras. Formació i Treball y Cruz Roja mencionaron políticas similares a los pasos dos y tres de los “antirumores” durante las entrevistas realizadas para este estudio, destacando la importancia de un diálogo cercano con los empleadores, charlando sobre qué es la discriminación, tomando decisiones que sean inclusivas y creando redes entre empresas comprometidas a la inclusión laboral. El esfuerzo adicional que los programas de integración laboral están realizando para participar con los empleadores para mitigar la discriminación es particularmente notable: si bien puede no ayudar a los objetivos a corto plazo para las inserciones anuales, la inversión en empleadores conscientes y adaptables es fundamental para los objetivos a largo plazo de un entorno de sociedad más inclusivo.

La inclusión puede ser una tarea difícil de fomentar de manera efectiva. Si bien algunos programas se están adaptando a las diferencias culturales expresadas por sus participantes, como los días libres flexibles que ofrece Barcelona Activa, o las prácticas inclusivas de Formació i Treball, a menudo, cuando llega el momento de entrevistar y entrar en la supervisión de un empleador externo, prácticas discriminatorias pueden obstaculizar el progreso de los programas. Cáritas habló sobre este “rechazo del empleador”, diciendo que: *“determinados sectores no quieren trabajadores arábes. Por ejemplo, en tema doméstico cuesta, porque parece que la mujer árabe no limpia tan bien, cuidadores tampoco, no gustan, sectores de cara al público tampoco hay una buena recepción.”* Caritas, que juega un papel importante en la integración laboral en Barcelona, ha notado tendencias discriminatorias en grandes sectores. Algunas organizaciones más grandes mencionaron incluir en la lista negra a los empleadores que discriminaban contra la contratación de árabes o que no eran inclusivos en el sitio. Otras organizaciones trabajaron en la tarea de “sensibilización”, donde los empleadores (y clientes) reciben orientaciones, capacitaciones contra la discriminación e incluso encuentros interculturales como los que ofrecen los programas de Treball als Barris y Anem per Feina para socavar la xenofobia y promover la inclusión. Así, estamos viendo simultáneamente pasos de alejamiento de los empleadores discriminatorios y pequeños pasos hacia los empleadores inclusivos, promovidos por los programas de integración laboral.

En la otra cara de la moneda, también existe el rol del recién llegado. Si bien los programas y

los empleadores deben volverse más adaptables, los inmigrantes también deben hacer ajustes para funcionar en su nuevo hogar. Es justo esperar que una persona cambie de hábitos para lograr resultados diferentes, y así como los empleadores deben cambiar las prácticas discriminatorias, quienes viven en un nuevo país deben adaptarse a las normas del nuevo país. El “paternalismo” excesivo, visto en perspectivas neocoloniales desafortunadamente comunes en este sector, puede ser perjudicial a largo plazo para quienes buscan construir una nueva vida. Anem per Feina hablaron sobre esta delgada línea: *“muchas veces bajo un esquema o unas frases de ‘estamos facilitando el empoderamiento’, lo que se está haciendo es ser más paternalista, porque no por ser emigrante o ser vulnerable no se te ha de decir lo que estás haciendo mal. Muchas veces nos acercamos a los inmigrantes con un respeto tan excesivo que es una forma enmascarada de racismo y clasismo, porque la persona es suficientemente razonable, racional para poderle decir qué cosas está haciendo mal y favoreciendo su situación de vulnerabilidad. Entonces, esta mirada sobre los migrantes como si fueran alguien a quien rescatar ... A mí me parece eso, que alguien que tuviera que empezar ha de acercarse a las personas como personas, no como salvador de las marroquíes.”* Del mismo modo, exigir a una persona de cualquier origen que siga las normas laborales básicas es parte de la integración laboral. Caritas marcó la puntualidad como un área específica en la que tenían que poner una línea dura. *“Nosotros les damos las herramientas para que sepan cómo trabajamos aquí, el tema puntualidad, etc... Y da igual de dónde vengas, debes saber las normas”*. Una orientación es clave para su éxito, y requiere que los participantes estén a la altura de las nuevas normas y una adaptación obligada. La idea de que los inmigrantes hagan cambios para estar más conectados en su nuevo país no es nueva. De hecho, Choudhury señaló que a lo largo de su estudio “Las entrevistas muestran que muchos musulmanes reconocen que ellos mismos también necesitan hacer más para vincularse con el resto de la sociedad, para superar los obstáculos y dificultades que afrontan y para asumir una mayor responsabilidad en su integración” (Choudhury y col., 2006, 71). Es necesaria una comunicación clara sobre las formas en que los recién llegados pueden “hacer más para vincularse” para su integración en la fuerza laboral.

Ciertos sectores de trabajo tienen estrictas políticas de uniformes, y aunque en algunos lugares están cambiando por el momento, todos los trabajadores deben adaptarse. La política actual para los uniformes policiales tanto en España como en Marruecos es que cubrirse la cabeza interfiere con la capacidad del policía o la mujer policía para hacer su trabajo. Esto excluye a las mujeres que usan velo. Otros sectores, como en el negocio de alimentos como lo menciona Caritas *“en restauración, en cara al público pueden requerir sacarse el velo”*. Debería haber una delimitación aquí entre las políticas de contratación que excluyen a las mujeres que eligen usar el velo y los requisitos de las políticas uniformes con preocupaciones de seguridad para cubrirse la cabeza. Una parte de la orientación que dan los programas a los clientes que buscan ingresar a la fuerza laboral es ser directos sobre los requisitos de uniformes y ciertos sectores que no pueden acomodar ciertas prácticas de inclusión.

La práctica de que los hombres acompañen a las mujeres a posibles entrevistas de trabajo es incompatible con el mercado laboral español. En algunos de los sectores más conservadores de las culturas de habla árabe, es una práctica típica que los hombres acompañen a sus hijas, esposas u otras mujeres a su cargo a un nuevo lugar, ya sea solicitando un servicio, un trabajo potencial, o incluso un tipo de negociación. Sin embargo, esta práctica tiene efectos no deseados en el mercado occidental, lo que socava la confianza del empleador potencial en el solicitante. La Cruz Roja señaló que prácticas como esta deben ser abordadas. *“Nos ha pasado que mujeres árabes que han venido junto con parejas masculinas y no los dejamos entrar en los procesos de entrevista. Esto ha ocasionado a veces enfado pero se les explica cómo funciona y son mujeres libres y autónomas, pero nos queda la duda de qué pasará cuando llegan a su casa, pero no admitimos que estén las figuras masculinas en las entrevistas.”* Parece claro que hay un malentendido de roles y permisos entre aquellos que se enojan por el rechazo de una entrevista, quizás uno que podría abordarse a través de la mediación intercultural, una práctica, según Zegri, que ha tenido éxito (aunque obviamente en mucho mayor escala) en situaciones tensas con grupos que pueden tener objetivos finales similares, pero diferentes enfoques, visto aquí en el objetivo final que es el empleo (Zegri, Navarro y Aramburu, 2009, 1).

De manera similar a las prácticas con los empleadores, la capacitación para facilitar la sensibilidad cultural es importante en los programas de integración laboral, ya que los clientes



CUADRO 2.4: Agentes Discriminadores

	Nº	%
<b>Particulares</b>	<b>185</b>	<b>41,6</b>
<b>Entidades Privadas/Empresas</b>	<b>130</b>	<b>29,2</b>
Trabajador/a	49	37,7
Seguridad privada	19	14,6
Entidades/asociaciones	16	12,3
Personal directivo	13	10,0
Grupo organizado	5	3,9
No consta	28	21,5
<b>Administración Pública</b>	<b>77</b>	<b>17,3</b>
Local	38	49,4
Autonómica	21	27,3
Estatad	9	11,7
No consta	9	11,7
<b>Cuerpos Policiales</b>	<b>51</b>	<b>11,5</b>
Local	25	49
Autonómica	21	41,2
Estatad	3	5,9
No consta	2	3,9
<b>No consta</b>	<b>2</b>	<b>0,5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>445</b>	<b>100</b>

Nota: Tabla creada por autor en base a los datos provistos por Ordoñez, 2021, 115

no son inmunes a los prejuicios. La mayor parte de la discriminación se siente a nivel individual, no necesariamente a nivel institucional, según el cuadro 2.4 del Observatorio de las Discriminaciones en Barcelona 2020.

Para abordar los aspectos individuales de la inclusión y desalentar la discriminación individual, especialmente de una minoría étnica a otra, Anem per Feina facilita comidas interculturales, ya que se valora mucho la inclusión social, y da sus frutos en la inclusión laboral. Las mismas ideas de igualdad, representación equitativa y desmantelamiento de estereotipos son parte de la integración. Citado directamente, dice el representante de Anem per Feina "En este proyecto de hacer comidas interculturales y cosas de esas. Los perfiles, la gente que viene aquí de verdad quiere buscar trabajo y a veces en el trabajo surge la experiencia de la interculturalidad e incluso a veces en las sesiones has de trabajar las relaciones con los compañeros de trabajo, que a veces la gente tiene tendencia a ser racista, muchas veces... 'Todas las marroquíes son no sé qué', o 'todas las latinas hacen no sé qué en el trabajo', entre grupos...". La discriminación persona a persona y grupo a grupo no a nivel institucional es algo que las organizaciones de inserción laboral deben dar cuenta. Barcelona Activa también mencionó que específicamente en las brigadas de trabajo han surgido cuestiones de peculiaridades culturales, y en cada ronda de proyectos han hecho ajustes para coordinar los equipos de manera más culturalmente aceptable.

Ambas partes deben hacer ajustes, pero está claro que existe un abismo entre las prácticas ideales de contratación y la realidad. Los programas de integración laboral pueden desempeñar un papel en la reducción de la brecha impulsando una mayor "sensibilización" de los empleadores asociados, promoviendo entendimientos interculturales para sus clientes y facilitando más redes entre empleadores comprometidos con la inclusión.

## 2.3. Conclusión del Capítulo 2

El impresionante aumento de la inmigración de Marruecos en los últimos veinte años ha dado forma al desarrollo de Barcelona de muchas maneras. El diálogo en torno a la inmigración a menudo se centra en los colectivos de inmigrantes árabes, y los resultados de la integración, sin duda, darán forma al futuro de la política de inmigración. Históricamente,

Barcelona ha sido una de las zonas de España más abiertas a la inmigración, y el esfuerzo realizado por el gobierno local en la acogida e integración de los recién llegados da fe del valor que los catalanes otorgan a la acogida del forastero. Aun así, existen bastiones de discriminación y exclusión. Los inmigrantes no pertenecientes a la UE a menudo se encuentran viviendo en sectores étnicamente homogéneos de la ciudad, en parte debido a la discriminación en la vivienda y en parte debido a los bajos recursos económicos. Los guetos juegan un papel importante en la exclusión, propagando resultados educativos más bajos, menos integración laboral y habilidades lingüísticas más bajas para los inmigrantes de primera generación. Muchos también encuentran importantes barreras en el acceso al mercado laboral que culminan en tasas de desempleo de casi el treinta por ciento en 2020, casi veinte puntos por encima de sus homólogos nacionales.

La atención médica estatal es notablemente inclusiva para los inmigrantes, tanto documentados como indocumentados, sin embargo, todavía existen barreras como el aislamiento, la falta de información y los problemas tecnológicos. Ciertas organizaciones de inserción laboral están incluyendo la orientación médica en sus programas para ayudar a sus clientes a obtener acceso.

Los marcadores físicos de extranjeros, como el uso del velo, están vinculados a prácticas discriminatorias, y algunas organizaciones aconsejan a sus clientes que se quiten el velo inicialmente para obtener un empleo. La discriminación en el lugar de trabajo se está abordando en las organizaciones de integración laboral en dos frentes: el del empleador y el del empleado. Por el lado de los empleadores, ciertos programas están promoviendo capacitaciones de sensibilización para empleadores y en instituciones locales para promover la inclusión en todos los ámbitos. Por el lado de los empleados, las organizaciones están incluyendo comidas interculturales y actividades a favor de la inclusión para sus clientes, ya que la mayor parte de la discriminación ocurre a nivel individual y tanto los clientes como los actores externos se benefician de la capacitación en diversidad.

El entorno en el que se ha llevado a cabo este estudio es complejo, con movimientos de inclusión que se encontraron con un racismo y una discriminación históricos. La exclusión sistémica todavía existe en muchas áreas y las organizaciones de inserción laboral están participando en cerrar la brecha para sus clientes.

## Capítulo 3

# Factores visibles e invisibles que influyen en la integración laboral de los inmigrantes árabes

### 3.1. Irregularidad

Los inmigrantes sin papeles constituyen una gran parte de los flujos migratorios de Barcelona. Como punto de entrada a la UE al que se puede acceder en ferry con una amplia costa, el cruce de fronteras fuera de la UE es común. Además, España fue una vez un imperio colonizador, con sus estados poscoloniales permaneciendo estrechamente vinculados, y gran parte del tráfico aéreo entre los estados poscoloniales trae un flujo constante de inmigrantes potenciales. Por último, y de forma especialmente destacada, Barcelona ha acogido históricamente a personas que huyen de crisis humanitarias de todo el mundo. Se pueden recordar las imágenes de protestas por aceptar más refugiados sirios fuera del Ayuntamiento, o la actual “acogida” de refugiados que huyen de la guerra en Ucrania, por mencionar ejemplos recientes. La combinación de estos factores, y otros muchos matices que no serán explorados en este estudio, convierte a Barcelona en un semillero de inmigración irregular. Como señala Sanahuja Vélez en el análisis de la política de acogida, los inmigrantes indocumentados son una fuente importante de inmigración en su conjunto para Barcelona, siendo el SAIER, El Servicio de Atención a Inmigrantes, Emigrantes y Refugiados, un servicio importante utilizado en el asentamiento de inmigrantes llegando a Barcelona. Ver figura 3.1.

“Una de las características históricas principales de los flujos migratorios en España en su conjunto, y en Barcelona en particular, es la irregularidad. En el momento de llegar a Barcelona, la mayor parte de las personas se suelen encontrar en situación irregular y así lo atestiguan las memorias anuales del SAIER. A menudo, el porcentaje de personas usuarias atendidas por este servicio que se encuentran en situación irregular supera el 50%. No obstante, en la última memoria presentada por el SAIER, correspondiente al año 2020, el porcentaje de personas que se encontraban en situación irregular llegaba hasta los 80%, incluidas todas las personas atendidas en proceso de tramitación del permiso de residencia (Sanahuja Velez, 2021, 51).

Barcelona en particular es una puerta de entrada a la UE siendo una de las ciudades más grandes de España en un país con una política de inmigración relativamente abierta y servicios como el del SAIER y otros programas de “acogida”. Dado que la UE representa alrededor del 5,8% de la población mundial, pero alrededor del 18% del PIB mundial (International Monetary-Fund, 2021)<sup>1</sup>, los aumentos de la inmigración, tanto legal como ilegal, a través de los corredores exteriores de la unión no son sorprendentes. Estos inmigrantes indocumentados, al llegar suelen iniciar su proceso de “regularización” o solicitudes para la obtención de documentos legales. Una forma que se utiliza con frecuencia es el del asilo. Serra destaca el aumento de solicitudes de asilo “SAIER pasó de atender a poco más de 2.000 personas solicitantes de asilo en 2015 a atender a más de 9.500 en 2019” (Serra, 2021, 5).

<sup>1</sup>La traducción del inglés al español es del autor de este TFM

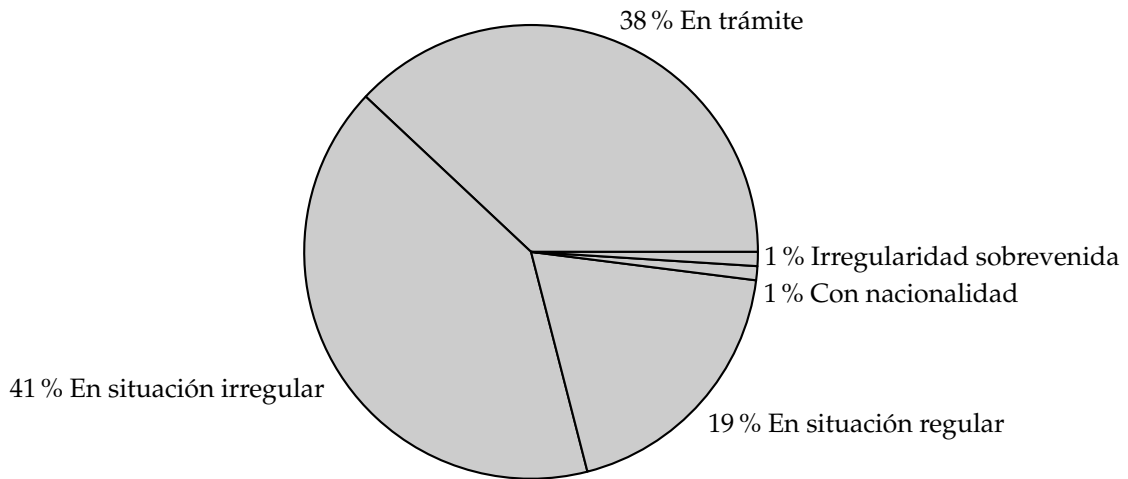


FIGURA 3.1: Situación jurídica de las personas usuarias del SAIER. En el año 2020, el total de personas usuarias atendidas fue de 19.001. (Fuente: Sanahuja Velez, 2021, 52)

Si bien es de esperar los costos iniciales de acoger y ayudar a establecer nuevas personas y familias, especialmente en países fuera de la Unión Europea, los costos a largo plazo de mantener a dichas personas y familias si no pueden ingresar al mercado laboral pueden representar un enorme gasto público. El caso de la documentación crea una importante barrera de entrada al mercado laboral. Los inmigrantes indocumentados llegan con la esperanza de un empleo, pero no pueden acceder a un empleo legal porque no tienen papeles, por lo que muchas veces deben depender de la asistencia pública. Muchos temen que si regresan a su país de origen no se les permitirá regresar a España, por lo que se quedan y continúan dependiendo del gasto público mientras continúan excluidos del mercado laboral legal. Irónicamente, aquellos que pueden encontrar trabajo mientras están indocumentados a menudo reciben un pago no registrado, donde el empleador probablemente no paga impuestos sobre los salarios del trabajador al sistema de seguridad social, el mismo sistema del que muchos de los inmigrantes indocumentados reciben ayuda, representando una carga para el sistema, incluso si el recién llegado puede encontrar trabajo mientras aún está indocumentado. Más adelante se explorará el fenómeno de que el trabajo ilegal, a veces llamado trabajo sumergido o trabajo en negro en las entrevistas, es una expectativa para los solicitantes de documentación a través de la vía del “arraigo”. Sin embargo, es interesante notar la tierra de nadie donde se encuentran los inmigrantes indocumentados en el que se espera que trabajen, pero no, y que el gobierno necesita fondos para sostener a los inmigrantes indocumentados en situaciones vulnerables, pero no recibir impuestos por el trabajo ilegal que están haciendo los mismos inmigrantes. La documentación es un problema de raíz importante tanto para el inmigrante como para el gobierno. La falta de documentos también tiene consecuencias adicionales: la exclusión del mercado legal de la vivienda, la falta de acceso a la atención médica de primer nivel y, en algunos casos, la incapacidad de participar en formaciones/capacitaciones para ingresar al mercado laboral cuando se aprueban los documentos, retrasando aún más la posible entrada en el mercado laboral.

En particular, la administración de Ana Colau (actual alcaldesa de Barcelona - abril de 2022) ha implementado una política para asignar un DNI, o un número vinculado a su identidad en las bases de datos gubernamentales (y del sector comercial) desde 2016. Este número permite a los inmigrantes sin papeles acceder a los beneficios del seguro social, como atención médica y acceso a otros programas. Sin embargo, hay un tiempo de espera bastante largo entre la primera solicitud de un número, la asignación de un número, la reunión con un agente de seguridad social y la conexión a un programa de integración laboral patrocinado por el gobierno. Este “tiempo largo de trámites burocráticos” (Edo y col., 2021, 108) se evidencia en un número particularmente alto de inmigrantes indocumentados que necesitan trabajo y se dirigen a fundaciones privadas que trabajan en la integración del mercado laboral en lugar de programas públicos. Cuando se le preguntó acerca de los desafíos específicos que sintió

la organización, el representante de Catnova dijo: *“El ser de las pocas entidades que ayudamos a este tipo de población. En la Administración se encuentran puertas cerradas por no tener la educación, es muy frustrante también el tema de los tópicos... ‘Es que los inmigrantes se llevan todas las ayudas’... Es mentira... muchas veces nos derivan gente de servicios sociales porque no les pueden atender. Ese es quizás el mayor reto, que seamos la última puerta a la que tocan, la última esperanza. Es un reto que nos tomamos muy en serio y hacemos todo lo que podemos. También derivamos a Cáritas, Cruz Roja, [etc]...”*. En la experiencia del entrevistado, la falta de documentación ha sido una barrera importante para que sus clientes accedan a ayudas de inserción laboral de las entidades gubernamentales, por lo que estos clientes son redirigidos a instituciones privadas. El elevado número de participantes sin documentación es patente en las fundaciones privadas. La base de clientes de Integramenet en 2018 consistía en un 55 % en “situación de irregularidad administrativa”, y un 74 % de participantes registrados con su pasaporte. Según el representante de Integramenet, *“Nuestra particularidad es que intentamos hacer inserción sociolaboral a personas sin tener en cuenta su situación administrativa. Por eso nos viene mucha gente que nos viene a hacer inserción sociolaboral sin tener que ver su situación administrativa”*. Asimismo, en 2020, Cruz Roja atendió a 4.759 clientes en programas de inserción laboral. De ellos, 1.260 eran inmigrantes y 466 estaban en proceso de obtención de documentos (asilo o refugio). Catnova, la primera organización privada mencionada, dijo que aunque su base de clientes de norteafricanos era pequeña, todos aquellos a los que servían eran indocumentados. Una de las partes más importantes de su consulta inicial es la documentación del cliente y los pasos que se deben tomar para seguir adelante. Integramenet, que la Generalitat estima que atiende al 0,86 % del total de inmigrantes indocumentados de Catalunya (Fundació-Integramenet, 2019, 3), también incorpora la orientación jurídica como un paso en su proceso de formación e inserción. La orientación y ayuda legal a través del proceso de “regularización” es extremadamente importante, ya que existen muchas barreras “invisibles” a lo largo del proceso, un punto que se discutirá más adelante en este estudio. Para aquellos que no pueden completar su proceso de documentación mientras son participantes de un programa de integración laboral, la continuación del proceso puede resultar en fallas debido a aplicaciones complejas y mal entendimiento del lenguaje y la tecnología requerida para el proceso. Un estudio sobre inmigrantes indocumentados en Barcelona señaló “problemas para renovar la documentación, ya que ahora ya no se encuentran bajo el acompañamiento jurídico de los servicios y/o programas que los acompañaban, algo que obedece en parte al hecho de que desconocen cómo pedir cita previa para realizar los trámites” (Edo y col., 2021, 108). Dejando de lado la cuestión logística de requerir firmas digitales (asignadas a una computadora personal que quienes no tienen recursos pueden no tener), el proceso en sí es difícil. Edo y los coautores afirman “La situación jurídica es la primera dificultad por resolver” y la complejidad del proceso puede hacer que aquellos sin documentos tengan que “vivir años de irregularidad” (Edo y col., 2021, 108). Algunas organizaciones ofrecen servicios como estaciones de cómputo para que quienes no tienen recursos tecnológicos accedan a tramitar documentos, postular a puestos de trabajo, etc. Integramenet tiene una sección de su oficina dedicada directamente a este acceso. Aun así, el largo proceso y los largos tiempos de espera burocráticos crean verdaderos problemas en el día a día para quienes intentan encontrar trabajo.

La documentación es un gran obstáculo que superar para quienes esperan ingresar al mercado laboral, y las organizaciones privadas están reconociendo y adaptándose a esta necesidad. Cuando se le preguntó sobre la demografía, el representante de Cáritas señaló la parte significativa de sus clientes que llegan sin papeles, y en particular para este estudio, la sobrerrepresentación de inmigrantes árabes dentro de este grupo. *“Ahora llegan más mujeres que hombres porque acusan más la precariedad y tenemos mucha situación sin papeles, con barrera administrativa importante... Tenemos una gran parte de América Latina, pero tenemos también todo lo que es África: Marruecos, perfil subsahariano... tenemos un número muy elevado. Es bastante dominante este perfil. A lo mejor entre un 20 y un 30 % de origen árabe.”* Una de las estrategias que implementa Caritas, entre otras organizaciones, es la de vincular el trabajo a su proceso de documentación. Un proceso que Edo, Martines (entrevistado para este estudio) y sus coautores explican: *“Las personas que pueden regularizar su situación administrativa a través del arraigo social tienen que cumplir y deben poder acreditar una serie de requisitos que son*

totalmente imprescindibles: haber residido de manera continuada en España durante los últimos 3 años; no tener antecedentes penales ni policiales (ya sea en el país de origen o en España); tener vigente el pasaporte; **tener una oferta de trabajo a tiempo completo con una duración mínima de un año**, donde se perciba el salario mínimo interprofesional; y **conocer la cultura catalana y las lenguas oficiales (catalán y castellano)**. Este es un primer filtro que debe aplicarse a las candidaturas propuestas por Planes de Empleo Municipales dado que determina las posibilidades de regularización de las personas” (Edo y col., 2021, 102). Integramenet también mencionó estos requisitos para obtener el “arraigo”, los aspectos sociales y civiles exigidos, y la necesidad de trabajar sin papeles en el trienio: “*La ley de extranjería dice que tienen que estar aquí un mínimo de 3 años para después conseguir los papeles por arraigo, pero necesitan demostrar que han estado aquí 3 años, que están arraigados al territorio. . . Lo demuestran si han hecho cursos de catalán, si usan la biblioteca, si están en una asociación de padres. . . Todo este tipo de recursos que les ayude a ellos a tener el arreglo social.*” El salario mínimo y el contrato de un año son un aro difícil de saltar para quienes no tienen documentos, especialmente en el clima de COVID en el que se realizó este estudio. Garcés señala el arma de doble filo de una recesión provocada por el COVID: que a medida que la economía se desacelera, aquellos en proceso de “arraigo”, que necesitan un contrato continuo de un año, no solo corren el riesgo de perder sus trabajos, sino también cualquier avance en su estatus legal. Además, las empresas que están acogidas a un ERTE no pueden ofrecer nuevos contratos, lo que reduce aún más las posibilidades para quienes intentan obtener el estatus legal a través del arraigo.

“Más allá de las consecuencias económicas derivadas de la desaceleración de la actividad económica, la población extranjera sufre de forma específica algunos efectos adicionales asociados a la pandemia, principalmente motivados por su situación administrativa y en un doble frente. Por un lado, las dificultades para encontrar o mantener un empleo no sólo implican problemas económicos en quienes las sufren, sino que, en el caso de aquellos extranjeros que no disponen de residencia permanente, pueden condicionar su estatus de residencia legal. Así, por ejemplo, acceder a la regularización por arraigo exige, entre otros requisitos, presentar un contrato de trabajo de 40 horas y de al menos un año de duración, un requisito que, en las actuales circunstancias, se antoja muy complicado dadas las sombrías expectativas de futuro. Además, no solamente es una cuestión de expectativas, sino que, en algunos casos, existen restricciones específicamente asociadas a la «situación COVID-19». Destacamos, por ejemplo, que un empleador acogido a un ERTE no puede ofrecer legalmente un nuevo contrato de trabajo, lo que, en las actuales circunstancias, limita las posibilidades para encontrar un primer empleo o un nuevo trabajo con otro empleador. La renovación de los permisos temporales es mucho más flexible respecto a la situación económica, sin embargo, está vinculada en mayor o menor medida a la actividad laboral o a la percepción de rentas pasadas, presentes y futuras. Perder el empleo es una penalidad para casi todos los trabajadores, pero, para muchos extranjeros, se le añade el riesgo de perder el frágil estatus de residencia.” (Garcés y col., 2020, 77).

Este riesgo lo sienten agudamente los programas de integración laboral que trabajan con clientes para obtener documentos legales. El representante de Caritas difícilmente podría celebrar los notables quinientos clientes que se incorporaron al mercado laboral a través de sus programas sin preocuparse por su futuro en este clima particular. “*El año pasado en plena pandemia se consiguieron 500 puestos de trabajo, que no está nada mal, sobre todo para personas en estas situaciones como tenemos en Cáritas. Como contratos que hayan conseguido regularizar personas pues ha estado bastante bien. . . Cuál es el miedo ahora, pues que vuelvan a la casilla de salida, que no encuentren trabajo, que no coticen y que vuelvan a estar en situación irregular, la dependencia tiene tanto éxito como fracaso.*” El riesgo se ha abordado en un programa específico que Barcelona Activa ha puesto en marcha desde 2016 que sea capaz de ofrecer “contratación protegida”, una práctica, como se ve en este estudio y expresada por los entrevistados, que es poco vista. La organización ofrece “*programas dirigidos a personas en situación de paro y que incorporan una contratación protegida, es decir, todos los participantes en estos programas lo hacen mediante un contrato laboral. Es una característica diferenciada respecto a otros programas donde no hay posibilidad de ofertar este contrato de trabajo.*”. . Como extensión del Ayuntamiento, Barcelona



Activa se encuentra en un lugar privilegiado para actuar como programa de inserción laboral e intermediario en la documentación. Como programa público, destaca especialmente la inclusión del proceso de obtención de trabajos para sus participantes. Este programa ofrece una “compromiso de contratación de 12 meses. Dicha contratación ofrece acceso a un empleo de calidad, lo cual contribuye también a la integración social de esas personas inmigrantes” (Edo y col., 2021, 100). Se trata de un proyecto a través del cual un total de 152 personas han podido “tramitar su permiso de residencia y trabajo gracias a esta medida ocupacional” (Edo y col., 2021, 100). Hablando en el mismo programa en la entrevista realizada para este estudio, un representante afirmó “Incorporábamos la gestión de contratos vinculados a personas irregulares, para que a través de la contratación y en contratos de 12 meses pudieran convertir su permiso en un permiso de residencia y trabajo. Por tanto, convertíamos estos programas en programas de regularización. Esta contratación protegida que te comentaba, la apuntábamos a personas en situación irregular para que a través de este compromiso de contratación llegaran a obtener la autorización de residencia y trabajo. Hemos ido recibiendo derivación por parte de las diferentes entidades municipales que trabajan con colectivos inmigrantes, hemos ido recibiendo a personas de diferentes nacionalidades.” Este programa también se destaca porque “garantiza” los documentos al final del contrato, siempre que los empleados cumplan con sus responsabilidades. Tal como estaba en la entrevista de finales de 2021, la participación de inmigrantes árabes en esta ruta hacia la documentación fue mínima. El representante señaló que la participación fue más marcada en grupos de África subsahariana y América Latina. “Así, rápido yo no recuerdo haber tenido contacto con personas árabes en el marco de la regularización, hemos tenido una presencia de personas de Senegal, de Ghana... puntualmente, Colombia, México...” Sin embargo, esto no quiere decir que la oportunidad de participación en este tipo de programa para la comunidad árabe no sea prometedora para el futuro. A diferencia de las inserciones regulares que son vulnerables a las recesiones económicas o, en el caso actual, las pandemias, aquellos que dependen de un contrato de doce meses para obtener documentos regularizados deben preocuparse por una cosa menos. Sin embargo, los recursos son limitados. Durante los seis años que este programa ha estado funcionando, 152 es un número relativamente pequeño de clientes que reciben servicios en comparación con los miles contados por otras organizaciones. Los costos reducen el tamaño de los programas, como también menciona Treball als Barris. Es costoso tener programas más largos, pero los programas más largos son más estables y tienen beneficios a largo plazo para los clientes. En este caso, el beneficio más significativo es el permiso de residencia legal y trabajo. Si bien, por el momento, la mayoría de los programas no son capaces de desempeñar tanto el papel de guías/intermediarios como el de empleadores, el programa de Barcelona Activa ofrece información sobre una posible solución, o al menos elementos de reflexión sobre la cuestión de la documentación y la integración laboral.

Existen programas los cuales cuentan con una estructura híbrida, una parte de formación y otra de trabajo contratado o incentivos económicos básicos. Podemos ver dos ejemplos de dichos programas en el apéndice D.

### 3.2. Roles familiares de las mujeres árabes y su influencia

Si bien los hombres árabes enfrentan una actividad del mercado laboral significativamente menor que sus contrapartes nacionales, son las mujeres las que muestran la participación más baja en el mercado laboral. Según un estudio piloto sobre indicadores de integración de inmigrantes, “A nivel de la Unión Europea, en el grupo de edad de 20 a 64 años, la tasa de empleo de las personas nacidas en el extranjero es ligeramente inferior a la tasa de empleo de la población total (diferencia de 4 puntos porcentuales). En este grupo de edad, tanto los hombres como las mujeres nacidos en el extranjero tienen tasas de empleo más bajas en comparación con sus contrapartes en la población total (-3 y -6 puntos porcentuales respectivamente)” (Kraszewska, Knauth y Thorogood, 2011, 64)<sup>2</sup>. Sin embargo, Kraszewska continúa explicando que las mujeres nacidas en el extranjero enfrentan hasta un 600% más de desempleo que las estadísticas de la población total: “A nivel de la UE, las brechas más altas afectan a las mujeres nacionales de terceros países en el grupo de edad de 25 a 54 años, cuya tasa de empleo es 19 puntos porcentuales por debajo de la tasa de empleo de todas las

<sup>2</sup>La traducción del inglés al español es del autor de este TFM

mujeres de este grupo de edad (observándose diferencias mucho mayores en algunos Estados miembros individuales)” (Kraszewska, Knauth y Thorogood, 2011, 64). Es importante señalar que estas comparaciones son entre nacionales de terceros países y la población total, no nacionales de terceros países y “autóctonos” de los países en los que están siendo encuestados, una estadística que podría indicar brechas aún mayores. La brecha entre locales e inmigrantes y hombres y mujeres son factores agravantes que hacen que las mujeres inmigrantes sean el grupo menos integrado en la fuerza laboral. Como se estableció, una parte significativa de los ciudadanos de terceros son de origen árabe, lo que plantea la pregunta: ¿por qué las mujeres árabes están tan poco representadas en el lugar de trabajo?

Según el estudio estadístico de Husted, las mujeres tienen más probabilidades de casarse o de venir con una familia a su nuevo país que sus homólogos masculinos (Husted, Heinesen y Hald Anderson, 2009, 926). A menudo, los cabezas de familia se trasladan de Marruecos a Barcelona para establecer una base de aterrizaje para su familia y avanzar para traer a su familia más tarde. Esta tendencia no siempre es compartida por los inmigrantes latinoamericanos, que constituyen la otra mayoría de inmigrantes en España. En términos de participación de las mujeres, la responsabilidad familiar juega un papel importante en la integración laboral de las mujeres árabes por una variedad de razones.

### **3.2.1. El papel de la mujer en la crianza de los hijos**

Los roles percibidos en el hogar juegan un papel importante en la integración laboral de las mujeres árabes. En la estructura económica actual de España, el cuidado de personas dependientes no se clasifica como trabajo remunerado y los salarios de los hogares se calculan según un modelo en el que ambos padres trabajan. Si bien hay países que se están moviendo hacia la remuneración del trabajo doméstico, ofreciendo crédito de la seguridad social para las amas de casa y calculando este sector de trabajo en los análisis de sus economías, la práctica actual en España aún no tiene en cuenta el valor inherente de el trabajo doméstico y las familias, tanto autóctonas como inmigrantes, deben adaptarse. La estructura promovida de familias de doble ingreso se evidencia en salarios medios que requieren que ambos padres trabajen e infraestructura en el sector de cuidado infantil a partir del primer año de guardería. Esto no quiere decir que una familia no pueda sobrevivir con los salarios de un ingreso principal, sin embargo, cuando el ingreso principal está en un sector que no está muy bien pagado, como muchos de los sectores en los que están involucrados los inmigrantes árabes, las familias pueden encontrar difícil llegar a fin de mes.

El cuidado de personas dependientes, que en su forma mayoritaria para este estudio es el de niños, pero no debe excluir el cuidado de ancianos, discapacitados o enfermos, si se remunerara sería una gran parte de la economía y es un trabajo real y valioso que idealmente debería calcularse como actividad en el mercado laboral. De hecho, Riane Eisler señala que según un estudio suizo, el trabajo doméstico representaría el 70% del PIB suizo (Eisler, 2011)<sup>3</sup>. El trabajo de cuidar a las personas dependientes es, en palabras de Eisler, “el trabajo humano más esencial”, y los sectores de la economía doméstica, la economía natural y la economía voluntaria deben incluirse en la evaluación de la riqueza real de la sociedad (Eisler, 2011). El valor del cuidado de los niños a menudo está subrepresentado. Existe la percepción de que quienes cuidan a niños o personas dependientes en el hogar están “desempleados.” los padres “no participan activamente en la economía laboral”, porque estos son sectores que actualmente no se tienen en cuenta en los análisis económicos actuales. Si tales roles fueran remunerados o considerados como mano de obra, tal vez toda esta sección sobre las barreras a la economía laboral para los cuidadores sería un punto discutible. Sin embargo, este no es el entorno en Barcelona en este momento, y muchas familias siguen necesitando trabajar y cuidar a los niños. Muchas de las mismas madres que están en casa cuidando a sus hijos están invirtiendo en el futuro de sus familias y, por tanto, en el futuro del país en el que se encuentran. Sin embargo, el entorno laboral en Barcelona da cuenta del valor de la maternidad de manera diferente, y muchas madres se encuentran con la necesidad de trabajar además de cuidar a sus dependientes. Lo mismo puede decirse de los cuidadores masculinos, aunque este grupo es mucho más pequeño en la población general e incluso más pequeño en la comunidad árabe. España no es un país que descuide el cuidado de los niños, de hecho

<sup>3</sup>La traducción del inglés al español es del autor de este TFM



la bien cuidada infraestructura de guarderías públicas -por no hablar de las privadas-, escuelas y centros comunitarios puede ser testimonio del valor que se le da al cuidado de los niños. Al parecer, existe una diferencia en la forma en que se espera que una madre crie a los niños, siendo la tendencia predominante que se espera que las mujeres no occidentales en sus países de origen cuiden a sus hijos en el hogar y se alienta a las mujeres occidentales a trabajar en la economía regular e involucrar a sus hijos en el cuidado grupal. Es a la luz de la necesidad de que las mujeres con dependientes trabajen en la economía "regular" para llegar a fin de mes que se llevó a cabo este estudio.

Según las organizaciones de inserción laboral entrevistados, muchas de las mujeres que buscan incorporarse al mercado laboral siguen siendo las principales cuidadoras de los niños en el hogar. Es un aspecto particularmente relevante para este estudio, ya que las mujeres se encuentran en el grupo menos empleado, y este rol tiene muchas consecuencias secundarias. Si bien algunas fuentes podrían sugerir que las mujeres están obligadas a ser las cuidadoras principales, las organizaciones "a pie de la calle" con relaciones cercanas a una cantidad de clientes árabes podrían argumentar que los roles los asume la madre de manera positiva, no como obligaciones impuestas sobre ellas. Anem per faena, cuando se le preguntó acerca de los obstáculos específicos para las mujeres árabes, dijeron: *"El tema del peso de la familia, del rol de la mujer en la familia, que no necesariamente es, cada vez menos, el que los hombres no asuman responsabilidades en el cuidado de los niños, pero las asumen muy secundariamente, como apoyo."* La mayor parte del trabajo en la crianza de los hijos, por lo tanto, recae sobre la madre, lo que complica su flexibilidad de horarios y energía para invertir en su carrera. En esta misma entrevista, la representante pasó a describir una situación en la que la mujer necesitaba ir a trabajar, pero experimentó un conflicto de horarios porque también necesitaba llevar a sus hijos a la escuela. *"Estoy yo con una mujer que le pasa esto mismo, para saber el horario que tiene disponible [me dice] 'pues el horario escolar'. Le digo: ¿tu marido está trabajando? - 'no, tampoco está trabajando'. - ¿te ayuda con los niños? - 'Sí, me ayuda con los niños'. - ¿y si empiezas a las 8.30 un trabajo? - 'Sí, mi marido podría llevar a los niños al colegio'. Pero has de hacer un proceso hasta que ella reconozca como posible que su pareja sea corresponsable a una tarea que ella misma tiene asignada."* La asunción de roles basados en la estructura familiar histórica puede hacer que la idea de que la madre árabe no sea la principal responsable sea ajena. En la entrevista citada, el lector puede ver una apertura para ajustarse al horario requerido para un posible trabajo, pero la sugerencia de que el padre asumiera la responsabilidad tuvo que ser planteada por el representante de la organización. Para las familias que están abiertas al ajuste de los roles familiares tradicionales, el paso de integrar una conversación sobre el cambio de responsabilidad familiar podría ser una solución potencial para las organizaciones de integración laboral que atienden a mujeres que buscan ingresar a la fuerza laboral cuyo principal obstáculo son sus dependientes.

Debido a que las mujeres árabes asumen ampliamente el papel principal de cuidado, una pregunta es ¿cómo los programas de integración laboral pueden ayudar a las mujeres que tienen la responsabilidad de cuidar a niños o adultos mayores? La cuestión de cómo servir a las mujeres con dependientes a costas es una necesidad sentida en todo el sector. Làbora ha tenido experiencias con mujeres que no se matriculan o abandonan los cursos debido a sus responsabilidades en el hogar. Las estadísticas de desempleo sugieren una barrera, pero a veces la raíz requiere un poco de investigación. Làbora afirma *"Siempre, si son mujeres preguntamos el motivo por el cual no pueden acceder a este programa, si es porque está a cargo de personas mayores, de hijos, si es que está en un trabajo sumergido, si está trabajando en negro y esto no le permite, porque también marca la accesibilidad que tienen las mujeres para participar en estos programas. Tenemos toda una serie de indicadores que nos dicen en cada una de estas fases cuál es el impacto en las mujeres respecto a poder conseguir este trabajo."* Específicamente en el área del cuidado de niños pequeños, Treball als Barris sugiere que, *"en muchos casos, hay actuaciones que se tienen que acompañar de otro tipo de incentivos, de ayudas como '¿qué hago con los niños?'... [unos programas han ofrecido] vinculado al dispositivo de inserción laboral tienen un servicio de maderas, de guarderías para garantizar que la mujer pueda asistir a las sesiones."* El valor que las mujeres árabes otorgan al ser las principales cuidadoras de los niños puede hacer que su participación en los programas de integración laboral y, por lo tanto, en el mercado laboral sea limitada. Una forma de abordar esta barrera específica es ofrecer cuidado infantil de

manera creativa que genere confianza entre los clientes y los miembros del personal del programa. Como señala Eisler, las habilidades desarrolladas en la primera infancia son las que conducen a trabajadores más innovadores, creativos, flexibles, que trabajan bien tanto individualmente como en equipo (Eisler, 2011). Estos niños necesitan una atención de calidad, por parte de servicios de cuidado de calidad y de padres que estén prosperando en su nuevo hogar, integrados en la sociedad y capaces de brindar una alta calidad de vida a sus hijos. Las barreras al mercado laboral que experimentan las mujeres árabes como principales cuidadoras pueden y deben abordarse de una manera que las valore como madres de pequeños y como proveedoras de su familia.

Cuando los niños ya no están en edad preescolar, las mujeres con familia tienen más flexibilidad para trabajar en los tiempos entre dejar y recoger a los niños, aunque este tiempo se reduce especialmente en el área de Barcelona, ya que los niños salen a comer a casa al medio día y vuelven a bajar por la tarde. Alternativamente, los niños pueden quedarse y almorzar en la cafetería; sin embargo, dependiendo de la escuela, este servicio puede ser prohibitivamente costoso si las familias no cuentan con la documentación adecuada para recibir un subsidio por el costo de una comida en la cafetería. Aún así, cuando surgen circunstancias imprevistas, como un niño enfermo, o en el entorno actual, la cuarentena de una clase, etc., el cuidador principal debe hacer ajustes para asegurarse de que se satisfagan las necesidades de atención de los miembros de su familia. El estándar en el empleo occidental es evitar faltar al trabajo siempre que sea posible, agotar los recursos personales disponibles para poder ir a trabajar. En su forma más extrema, la prioridad, en términos no escritos, es el trabajo por encima de la familia, un valor que las mujeres árabes no suelen compartir según Anem per Feina.

*"Es un tema de cómo ellas adoran la vida familiar. Y no solo el rol, la importancia en las prioridades, del cuidado familiar por encima de otras cosas, que yo personalmente lo comparto. No es un juicio en negativo, es una realidad. Y hay dos cosas una sí podríamos decir el rol este femenino que se responsabiliza de toda la casa y tal, pero sobre todo hay este de asumir, y entonces... si el niño está enfermo 'sí, pues nada aviso en el trabajo'... Ya pero claro no... El otro día había una chica... que me desesperaba,...[pensó] 'Si el niño está enfermo, pues aviso'. Ya, pero es que si estás cuidando a un señor mayor dependiente y no hay nadie en la casa no sirve con que avises, tenemos que buscar una solución. Si no, tenemos que buscar otro tipo de trabajo, pero no puede ser [que avises a última hora y nadie se encarga del señor]. 'Ah sí, podría llamar a mi hermana', 'ah vale'... pero cuesta bastante el concepto del trabajo, eso pasa mucho en todos los acompañamientos de personas de otros países, que el concepto del trabajo sea parecido al nuestro. Y yo les digo, no es porque el nuestro sea mejor, el nuestro es una vergüenza, pero estamos jugando aquí. No es que llegara puntual sea lo mejor en el mundo porque objetivamente es un valor absoluto, pero son las reglas del juego que tenemos aquí. No es que sea más importante tu trabajo que cuidar a tu hijo enfermo, no, es menos importante, pero aquí no puedes dejar el trabajo. Entonces ese tema sí se trabaja."*

Las prácticas incompatibles con la vida laboral española pueden ser difíciles de abordar con eficacia porque a menudo son representativas de valores muy arraigados, en este caso cómo se debe cuidar a los niños, en otros casos vistos anteriormente como el uso del velo, cómo se honra a Dios, etc. Como señala Anem per faena, *"ese tema sí se trabaja"*. La adaptación a largo plazo a los requisitos del mercado laboral puede no ocurrir de la noche a la mañana y puede requerir que las organizaciones acompañen a sus clientes a lo largo del proceso de aceptación de las nuevas "reglas" de su nuevo país. Aún así, estas mismas inversiones a largo plazo en la construcción de entendimiento entre las organizaciones de integración del mercado laboral y las normas culturales en España y la comunidad árabe son necesarias para la integración laboral a largo plazo y romper el ciclo de pobreza en las comunidades excluidas.

En el apéndice F podemos ver un caso de estudio sobre el cuidado infantil desde la experiencia de Treball Als Barris.

### 3.3. Vulnerabilidad y la necesidad de ingresos inmediatos

Un tema recurrente a lo largo de las entrevistas semiestructuradas realizadas para este estudio fueron los efectos de la extrema vulnerabilidad de los participantes. Las causas de la vulnerabilidad extrema fueron variables y, a veces, compuestas, como los métodos de inmigración, las prioridades en la gestión del tiempo, los roles de género y otros. Sin embargo, un tema común fue la naturaleza cíclica de la vulnerabilidad porque la necesidad de ingresos inmediatos llevó a los participantes a pausar su formación para un mejor empleo en el futuro. En esta sección se analizarán las diferentes estrategias que han adoptado los programas para abordar esta barrera.

#### 3.3.1. Duración de la formación/entrenamiento

A diferencia de los programas de integración laboral más largos que ofrecen ingresos a los participantes mencionados en la sección anterior, en esta sección se hablará de la capacitación y de los programas diseñados para ayudar en la integración laboral que no incluyen remuneración. La gran mayoría de clientes en programas de inserción laboral son atendidos por programas que no ofrecen becas/subvenciones/ayudas o empleo con el mismo programa como el de Barcelona Activa.

Son comunes las formaciones o entrenamientos para incorporarse a un sector en particular, así como los programas que ofrecen servicios de intermediación. Muchos programas ofrecen una combinación de ambos, donde capacitan a los clientes y los ayudan a través del proceso de solicitud, entrevista y negociación del contrato.

Ciertos sectores ofrecen la promesa de tasas de empleo más altas y salarios más altos, como aquellos en áreas especializadas como soldadura, plomería, mantenimiento de electricidad y ciertos sectores tecnológicos. Las credenciales adecuadas para ingresar a estos sectores requieren una inversión significativa, tanto en horas de estudio como financieras, en capacitación y, a veces, también en experiencia. Uno de los principales objetivos de todos los programas entrevistados es ayudar a sus clientes a obtener un trabajo “decente”, es decir, trabajos que paguen bien y ofrezcan horarios que permitan un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida. Por lo tanto, muchos programas en el pasado han ofrecido estas capacitaciones más largas para dar a sus clientes acceso a trabajos a largo plazo mejor remunerados. Sin embargo, al mismo tiempo, la promesa a largo plazo de un empleo bien remunerado no siempre equivale a la inserción en el campo de estudio, y las capacitaciones prolongadas dejan a los participantes sin ingresos durante la duración de su participación. La formación becada no pone comida en la mesa. Treball als Barris relató la experiencia con capacitaciones a largo plazo de varios programas bajo su supervisión: *“Empieza a sonar atípico, pero a veces hay un tema que perdemos de vista que es cuando tú le propones participar a una persona en un programa de muy larga duración y no le estás ofreciendo lo que necesita, que es comer hoy, no sirve. Entonces puede ser que la gente abandone, pero ocurre no solo con el colectivo árabe sino con cualquier colectivo vulnerable. En las casas de oficios, lo mismo, en cualquier programa tú coges a 10 personas y les dices que van a estar formándose durante 8 meses y luego buscaremos convenios de prácticas y os ayudaremos a buscar trabajo, está muy bien, y seguramente en 8 meses se puede hacer mucho trabajo con ellos, pero si esa persona tiene en casa 3 criaturas que dependen de él, a lo mejor al mes y medio sale cualquier cosa y abandona, a veces no vemos lo que hay más allá de esos abandonos.”* Integramenet, una pequeña organización que trabaja principalmente con inmigrantes indocumentados, compartió una tendencia similar de abandono de estudiantes durante programas más largos debido a la necesidad de ingresos inmediatos. *“Este año hemos hecho cursos de 300 horas subvencionados, que no tenían una seguridad de ocupación pero sí tenían prácticas. Entonces hay gente que se apunta y que encuentra trabajo y no puede seguir. . . pero es la vida. Intentamos no hacer proyectos formativos a largo plazo por esto.”* Tanto las organizaciones vinculadas al gobierno como las organizaciones privadas han tenido la misma experiencia. Una formación incompleta no es particularmente útil, especialmente en profesiones que requieren un certificado específico. Una adaptación que se ha afianzado ha sido ofrecer capacitaciones más cortas en lugar de más largas.

Caritas también compartió su experiencia en la reducción de los tiempos de capacitación: *“A veces en cursos de formación, depende, porque intentamos que sean de 150 o 200 horas de formación*

*máximo y tienen prácticas. Pero algunos como el de cuidado de personas son de 90 o 95 horas, pero ellos tienen que entender que la formación es importante y que eso luego repercute en un mejor trabajo, que si regularizas tu situación lo puedes acreditar y puedes llegar a trabajar en eso... Pero claro, a medio plazo es bueno hacer estas formaciones, pero claro, certificados de profesionalidad de 600 horas u 800 horas no se lo pueden permitir porque tienen urgencia por ingresar dinero para comer. Es contradictorio, porque tienen que formarse para trabajar pero tienen que trabajar para comer. Muchas veces, lo que les decimos a las administraciones es que dejen que vayan trabajando mientras se forman para que no abandonen la formación. Es muy difícil hacer proyecciones hacia arriba, al final es difícil conseguir sacarlos para conseguir mejores trabajos porque tienen urgencias."*

El impulso hacia formaciones cada vez más cortas se siente en todo el sector. Laborá también ha pasado de profesiones más técnicas con certificados profesionales a capacitaciones de 20-30 horas. *"Formaciones que también hemos hecho y que no han funcionado, que creíamos que sí, eran en formaciones técnico-profesionales, por ejemplo, en temas de formación de edificios, mantenimiento de edificios o cosas así... o sea, formaciones de larga duración cuesta mucho que la gente [los termine]... Certificados de profesionalidad, formaciones que duren tres meses, seis meses, es difícil. En cambio, formaciones que duren entre 20, 25, 30 horas, esto funciona muy bien. Entonces, nosotros a la hora de plantearnos formaciones, hemos tenido que cambiar el chip. Formaciones que se puedan combinar durante un mes, dos meses, máximo tres meses en horarios, por si están trabajando unas horitas por la mañana, que puedan hacer formación por la tarde... A veces hacemos para las formaciones encaje de bolillos, para que el máximo de personas puedan acceder a estas formaciones."*

También se aprecia un cambio en la oferta de formación compatible con el trabajo a tiempo completo. Algunas organizaciones están cambiando la estructura de sus formaciones para adaptarse a un público que necesita tomar un trabajo mientras se capacita para otro. La flexibilidad que se requiere para hacer malabarismos con los tiempos y que los maestros se adapten a los horarios cambiantes de los participantes puede resultar costosa en términos de recursos humanos. No todas las organizaciones tienen el lujo de contar con profesionales dispuestos o capaces de cambiar los horarios curso por curso, especialmente aquellas que dependen de voluntarios.

El cambio hacia capacitaciones cortas puede beneficiar a un grupo que a menudo se pasa por alto, los que están cerca de jubilarse. Si bien los enfoques de talla única a menudo han dejado a los grupos mayores atrapados entre capacitaciones largas y la jubilación, las formaciones más cortas pueden ofrecer una solución para este grupo. Un representante de Anem Per Faena habló sobre la lucha de los participantes mayores con las formaciones más largas que se ofrecen como única solución... *"[Organizaciones en nuestra red que hacen formaciones] intentan venderte el curso que están haciendo y a veces no se corresponden con los perfiles de los itinerarios que hemos definido, o con las posibilidades reales de encontrar empleo. Como aquella señora el otro día que todo el mundo le manda hacer certificado de profesionalidad y tiene 63 años y yo le dije, a ver, vamos a tener un poquito de paciencia, porque este proceso es un año y nos plantamos en 64, ¿para qué quieres tener el título?"* Si bien un curso de un año de duración es viable y puede cambiar la vida de los participantes jóvenes e incluso de mediana edad, para aquellos que buscan trabajar unos pocos años más antes de jubilarse, invertir tanto tiempo y energía en el desarrollo de una carrera a largo plazo puede no ser la mejor manera de uso inteligente de los recursos y el tiempo para cualquiera de las partes. Tener una gama de programas, tanto de sectores como de duración, parece ser un aspecto estructural importante a tener en cuenta, ya que una formación única deja excluidos a los más marginados.

Sin embargo, los entrenamientos cortos tienen desventajas. Aparte de que el mercado laboral es más competitivo para trabajos que requieren menos educación, a veces la experiencia requerida para complementar la formación corta deja a quienes aspiran a trabajar sin la acreditación adecuada que necesitan para obtener un empleo. El viejo chiste sobre los empleadores que quieren graduados universitarios con diez años de experiencia y que pagan el salario mínimo lamentablemente no está lejos de la verdad en algunos sectores del mercado laboral en Barcelona. Catnova comenzó a incorporar pasantías en sus programas para brindar experiencia a sus clientes, pero en el paso de la inserción, los empleadores han buscado años de experiencia, no semanas o meses... *"Lo que nos llega a nosotros... Yo creo que por experiencia, ellos tienen sus 40 u 80 horas de prácticas, pero cuando uno lee las ofertas de la bolsa de empleo siempre piden x años de experiencia..."* Los altos requisitos pueden ser frustrantes para los clientes

que han invertido en prepararse en un campo, solo para encontrar que la competencia es demasiado feroz. Los mismos optimistas de ojos brillantes que comenzaron a capacitarse e incluso completaron sus pasantías se encuentran aceptando trabajos en sectores no relacionados e incluso ilegales. El representante de Catnova comenta sobre *“dos chicos con referencia como soldados, los hemos postulado y no han quedado y dentro de su preocupación buscan ocuparse, entonces buscan en cargos muy de horas, no legales, etc. para sobrevivir, en ese sentido son un poco impacientes porque la realidad les lleva a ser impacientes.”*

En el apartado, Deslizándose a Través de las Grietas (Apéndice E), podemos ver una reflexión desde la experiencia de Catnova con respecto a lo que experimentan los jóvenes Árabes en el intermedio entre la acogida y el empleo.

### 3.3.2. Motivando a los participantes a completar formaciones

Un tema común mencionado entre las organizaciones de integración laboral que trabajan con inmigrantes árabes fue su dificultad para involucrar a los árabes en las formaciones. Según los entrevistados, en este subgrupo parece haber una desconexión entre la idea de capacitación/formación y la adquisición de mejores trabajos y condiciones de trabajo. La falta de participación se puede dividir en dos campos: los que se inscriben en un curso y luego lo abandonan y los que no se inscriben en los cursos en primer lugar.

En el primer campo se ha notado el tema de que hay un flujo constante de aquellos que comienzan cursos y los abandonan, luego se re-inscriben en intervalos impredecibles. Treball als Barris dice: *“en la práctica, las entidades demuestran que la gente entra y sale. A través de estos dispositivos... A veces aparecen y desaparecen, entonces una persona vuelve a aparecer en el dispositivo, ... a lo mejor se pasa dos años [entre las veces que aparecen a la puerta de la entidad]...”* Se puede suponer que la causa de esta asistencia esporádica proviene de una variedad de factores, algunos de los cuales se han explorado brevemente en este estudio: la vulnerabilidad de las situaciones de vida, la necesidad de ingresos inmediatos, y otros que aún no se han explorado, como los cambios en la de vida, y por último, la falta de compromiso con la formación inicial. Una comprensión completa del vínculo entre la calificación formalizada para un sector laboral y las oportunidades laborales es primordial para el compromiso con una formación, ya que las horas invertidas en capacitación deben tener una recompensa previsible para los participantes para que el participante aproveche al máximo la capacitación. Para aquellos que provienen de entornos donde no se requiere educación formal o certificados o credenciales específicas para ingresar a ciertos sectores, la necesidad de estas formaciones puede parecer menos pertinente. Esta tendencia se puede ver definitivamente en el segundo campo, donde existe una gran reticencia a inscribirse en el primer lugar.

Como afirma Yufra en su estudio sobre la formación laboral de inmigrantes en Barcelona, *“los procesos de formación, parece una obviedad señalarlo, no crean empleo, a lo sumo, logran que una persona esté mejor posicionada entre los posibles aspirantes a un puesto de trabajo”* (Yufra y Santamaría Lorenzo, 2019, 81). Sin embargo, este “mejor posicionamiento” de un empleado potencial es fundamental para mejorar las salidas de empleo. La educación/formación se vinculó claramente con la adquisición de empleo en el estudio de Husted. *“Se puede argumentar que los inmigrantes que completan una educación calificada ordinaria en el país de acogida mejorarán significativamente sus perspectivas de empleo a largo plazo y, por lo tanto, que el criterio para el éxito de la integración de los nuevos inmigrantes debe incluir la educación además del empleo”*. En el transcurso del estudio, se vio *“que la clasificación de quienes participaron en la educación es muy robusta con respecto a este cambio de criterio de éxito en la obtención de empleo”* (Husted, Heinesen y Hald Anderson, 2009, 933-934). También es visible el vínculo entre quienes completan formaciones y encuentran trabajo en su campo, frente a quienes o no participan en capacitaciones o no las completan encontrando trabajo en sectores menos calificados.

Aquellos que se han puesto en contacto con los programas de integración en el mercado laboral obviamente están buscando trabajo, o al menos un mejor trabajo, por lo que la idea de hacer cambios e invertir en capacitación o educación adicional debería ser razonable. Sin embargo, a veces, como comparte el representante de Låbora, puede haber una desconexión que debe abordarse claramente; *“A veces [los clientes] no entienden por qué se tienen que formar*

si lo que necesitan es trabajar. Entonces ahí es montar un discurso, un relato muy bien argumentado para que vean la necesidad de hacer este circuito, que vean la necesidad de por qué tienen que hacer esta formación, porque si no entrarán en un circuito que a lo mejor encuentran un trabajo, pero en muy malas condiciones, a lo mejor tampoco es lo que necesitan, por la inmediatez que tienen de ingresos. Si es este caso, [miramos] cuáles son los recursos que pueden complementar para que se dediquen a este itinerario de formación e inserción laboral.” Anem per Feina ha experimentado una tendencia similar de renuencia a posponer el trabajo inmediato para invertir en un trabajo potencialmente más fructífero en el futuro. Anem per Feina divide además a los grupos en dos raíces potenciales para la renuencia. La representante se relaciona en estos temas en términos de mujeres, ya que su base de clientes es principalmente femenina.

La primera raíz de la desgana es la del lenguaje... “El gran problema, mujeres marroquíes y formación a mí lo que me viene a la cabeza es el idioma y en algunos casos la lectoescritura. A lo mejor en otros colectivos está más asumido, o a lo mejor ya la tienen en su lengua pero no en español y esa es una barrera que tenemos muchas veces para las formaciones.” Ciertos programas, como se mencionó anteriormente en este estudio, tienen exámenes de ingreso extremadamente difíciles que pueden impedir el ingreso, incluso a aquellos con habilidades lingüísticas intermedias a altas. Sin embargo, este no es el único tipo de dificultad del lenguaje. Para aquellos que provienen de culturas principalmente orales, como es el caso en muchas áreas del norte de África, la necesidad de leer y escribir para el trabajo es menos pronunciada. Observando tanto la ventaja como la desventaja de esta tendencia cultural, Anem per Feina señala un ejemplo conmovedor: “Hay algún caso que ha entrado de cocinera en un restaurante sin saber leer ni escribir pero ha desarrollado otras estrategias que no le llevan a destinar tiempo a la lectoescritura. . . y acceder así a un curso para obtener una titulación más formal. Entonces a veces esas estrategias de escape son trampa, pero también dan salida.” En el caso de la mujer en cuestión, las habilidades del lenguaje oral han sido suficientes para obtener un empleo en restauración. Sin embargo, sin invertir el tiempo y el esfuerzo necesarios para alfabetizarse, este mismo cliente se vería excluido de una mayor formación o de un posible cambio de carrera. Sin embargo, la conexión entre la educación continua y la movilidad ascendente continua puede no ser siempre obvia.

La falta de educación básica puede no parecer un problema importante en países occidentales como España, sin embargo, los inmigrantes que vienen de países con sistemas educativos menos sólidos a veces vienen con “poca formación académica o muy básica y alguna población incluso analfabeta o analfabeta funcional” según Integramenet, quien también señaló que “la gente que venía sin saber leer o escribir eran casi todos árabes”. Con los altos flujos de inmigración de los países árabes, la inversión en educación básica para adultos inmigrantes es un paso necesario para la integración de estos grupos en una sociedad que está altamente alfabetizada y requiere que su fuerza laboral sepa leer y escribir en la mayoría de los casos. Barcelona Activa, en comparación siendo una organización más grande, mejor financiada y vinculada al gobierno, también notó una representación mucho más alta de personas sin educación superior en comparación con sus contrapartes europeas, y también señaló la dificultad en la acreditación de estudios a través de las fronteras nacionales. “Un porcentaje a nivel de estudios también de estudios primarios, un 31 % tenían los estudios primarios, un 30 % manifestaban tener estudios secundarios no obligatorios, pero siempre estamos hablando de que los manifiestan respecto a su país, la dificultad aquí es qué tienen convalidado. La mayoría no tenían diversidad funcional, solo había una persona. Y la mayoría, 151, eran de fuera de la Unión Europea. Así como grandes rasgos y como país de origen, un 40 % son de Senegal, 10 % Marruecos, 9 % Nigeria, 6 % Honduras. . .”<sup>4</sup>

Retomando el ejemplo que mencionó la representante de Anem per Feina, la organización se refirió específicamente a mujeres cuyo lenguaje verbal era excepcional y que durante muchos años, estas clientas habían podido conseguir trabajo y llevar a cabo sus actividades cotidianas sin problemas. Sin embargo, cuando llegó el momento de negociar un nuevo contrato o ingresar a sectores menos exigentes físicamente, las mujeres no pudieron hacer el cambio porque eran analfabetas y no veían la alfabetización como una prioridad, o al menos

<sup>4</sup>Cabe señalar que tanto los inmigrantes pakistaníes como los marroquíes (dos de los grupos mayoritarios musulmanes más representados en Barcelona) se cuentan en esta declaración, y los pakistaníes no son un pueblo musulmán del sur de Asia, ni árabes.



no lo suficiente como para invertir tiempo en alfabetizarse, ya que les parecía un obstáculo innecesario.

La segunda raíz de la renuencia a participar de capacitaciones es la de quienes encuentran en el salto de un tipo de trabajo, y la formación requerida para hacer ese cambio, un desafío insuperable. Anem per Feina contrastó su experiencia entre clientes latinoamericanos y clientes marroquíes en la participación en clientes para cambiar de sector, encontrando que el segundo grupo era mucho menos propenso a dedicar tiempo a la formación continua.

*“Hay otro tema que no es tan perceptible que yo diría, hay un tipo de mujeres que vienen con carrera universitaria, muy pocas pero las hay. Estas personas, en el caso de las marroquíes yo diría que tienen, a ojo, me lanzo, diría que les cuesta más, más que a las latinas, reubicarse en otro sector. A lo mejor para ellas tuvo mucho valor la carrera... Y otra cosa es las personas que tienen un nivel de formación muy bajo, no tienen tanta inquietud por formarse tampoco. Tú le propones un curso a una chica marroquí y que valore la posibilidad de estar un tiempo sin trabajar y hacer un curso... es menos frecuente, quizás ahora que hay gente más jovencita, quizás sí, pero las señoras de toda la vida [no hay interés]... Sin embargo, las chicas latinas se enganchan a eso con más facilidad. Puede venir de la dificultad del idioma, claro, o del concepto de familia, que aún mantienen esa necesidad de estar en la casa y del cuidado de los niños... también es lo que nos encontramos aquí en el barrio...”*

El barrio concreto puede jugar un papel, ya que el Raval, donde se encuentra Anem per Feina, tiene unas características particulares, recibiendo a una gran cantidad de inmigrantes de zonas rurales donde la educación superior es menos común. El Raval forma parte de Ciutat Vella, una colección de barrios de los cuales solo marroquíes comprenden más del veinte por ciento de la población, una cifra que ha crecido en casi un dos por ciento de 2017 a 2021. De este grupo, el 42,9 % ha recibido solo educación primaria o menos (Barcelona, 2021b). Desde el estudio de Martínez-Celorrio de 2015, tanto el porcentaje de árabes en el Raval ha aumentado como la duración media de los estudios ha disminuido. Martínez Celorrio afirma que según “datos de 2014, el 40,2 % de los vecinos del Raval, tiene un nivel de estudios inferior a básicos, el 21,2 % tiene graduado escolar o FP1, el 17,5 % tiene bachilleratos o FP2 y el restante 21,1 % tiene niveles universitarios” (Martínez-Celorrio, 2015, 6). La alta incidencia de la baja educación tiene un impacto en el barrio. Cabe señalar, sin embargo, que el Raval no es el único caso de un barrio predominantemente inmigrante y con bajas tasas de educación superior. Torre Baró, como mencionan anteriormente Domingo, Galeano y Bayona, tiene una población marroquí marcadamente alta, y según el último censo más de la mitad del barrio no tiene estudios o sólo estudios primarios. (Fomento, 2011). El vínculo no debería sorprender, ya que López y García señalan que las tasas de analfabetismo son extremadamente altas en las áreas rurales de Marruecos y el énfasis en la educación está aumentando sólo mínimamente. “Marruecos tiene a más de la mitad de su población analfabeta (según datos oficiales, el 61 % de los hombres y el 89 % de las mujeres en el mundo rural no saben leer ni escribir, mientras que en la ciudad las cifras se elevan a 25 % entre los hombres y al 49 % entre las mujeres... y sólo el 72 % de los niños entre 8 y 13 años y el 51 % de las niñas de la misma edad se encuentran escolarizados, datos que en el mundo rural llegan a descender hasta el 59 y el 26 respectivamente” (López-García y García-Ortiz, 2006, 60). Se podría argumentar que el estudio de López y García de 2006 ya no es relevante, pero informes más recientes muestran las mismas tendencias de adultos que reciben un promedio de menos de cinco años de educación en todo Marruecos y dos en áreas rurales (Kasraoui, 2018)<sup>5</sup>. La concentración de inmigrantes menos educados en áreas donde la educación está menos representada en términos generales parece ser un problema que se propaga a sí mismo. Cuando la educación o, en el caso de este estudio, la formación superior no se valora mucho, es probable que haya menos interés en hacer sacrificios para invertir en ella y, por lo tanto, menos movilidad ascendente a través del progreso laboral. Para abordar esta tendencia que se observa en barrios particularmente vulnerables, las organizaciones de integración laboral están abordando este factor tomando medidas para motivar a sus clientes a inscribirse y terminar formaciones, ya que muchos clientes no asociarán automáticamente la educación con sus opciones laborales.

La asociación entre inmigrantes de menor nivel educativo y barrios concretos de Barcelona no parece ser la única. La tendencia de menor participación en la educación de los inmigrantes no occidentales se puede ver en otras áreas de Europa para perfiles de inmigración

<sup>5</sup>La traducción del inglés al español es del autor de este TFM

similares. En el estudio de Husted sobre los indicadores de integración de los inmigrantes, el indicador de si la educación era un factor importante en la empleabilidad de los inmigrantes tuvo que ser excluido ya que “solo el 8% estaba matriculado en educación”, un número extremadamente inferior al de sus contrapartes occidentales (Husted, Heinesen y Hald Anderson, 2009, 933-934). Con esto en mente, quizás la sugerencia del representante de Lábora sea aún más valiosa, ya que se puede aplicar en todo el sector y quizás en todos los contextos: *“Establecer una conexión clara entre un mejor empleo y un breve período de ausencia del trabajo puede ser una parte importante del papel de las organizaciones de integración laboral en un futuro mejor para los inmigrantes árabes.”*

En el apéndice G podemos ver un caso de estudio de como combatir el abandono de la formación según la práctica actual de Integramanet

### 3.4. Conclusión del Capítulo 3

Como conclusión de este capítulo, se han establecido las barreras claras de la documentación legal, la vulnerabilidad, los roles familiares y obstáculos en las formaciones.

Para abordar las barreras al empleo a través de la documentación, las organizaciones del sector están ofreciendo servicios en diferentes enfoques. El enfoque principal es acompañar a los clientes en su viaje legal, brindándoles una orientación y ayudándolos a navegar el proceso demasiado largo y complejo. El segundo enfoque es el de ofrecer contratos que conduzcan a la legalización, o en el caso de organizaciones privadas, intentar ubicar a los clientes en posiciones que ofrezcan contratos que coincidan con los requisitos necesarios para la solicitud de arraigo. Los enfoques quizás sean complementarios y muy necesarios para cualquier organización de integración laboral que trabaja con inmigrantes, ya que obtener documentos legales y, por lo tanto, acceder al mercado laboral estándar puede ser un proceso largo y, a veces, cíclico.

La precariedad en la que se encuentran muchos inmigrantes es un factor a tener en cuenta en los servicios que ofrecen las organizaciones de inserción laboral. Algunos programas pueden ofrecer ayuda específica para aquellos en condiciones de vida particularmente complejas, sin embargo, la mayoría de los programas deben hacer ajustes para ser más flexibles para aquellos cuyas condiciones de vida no brindan la estabilidad necesaria para formaciones estándar a largo plazo. Hay una tendencia entre las organizaciones entrevistadas a ajustar la duración de la formación y, por lo tanto salidas al mercado laboral, para adaptarse a la necesidad de ingresos inmediatos. Estas capacitaciones se han ofrecido con horarios reducidos, o en horarios del día que permiten a sus participantes trabajar durante el horario normal de trabajo.

El impacto de los roles de género y el cuidado de los dependientes también ha sido un tema visto a lo largo de las entrevistas realizadas para este estudio. A menudo, el papel de las mujeres en el cuidado de personas dependientes puede ser una barrera para su integración laboral en el mercado estándar. Algunas organizaciones han comenzado a ofrecer cuidado de niños o integrar orientaciones sobre el equilibrio entre la vida laboral y personal en España y los ajustes potenciales que pueden hacer aquellos que esperan trabajar en la economía regular.

Se han observado diferencias en la percepción del papel que tiene la educación en el lugar de trabajo entre los participantes inmigrantes árabes en los programas ofrecidos, y estas diferencias parecen tener efectos indirectos en la finalización de las capacitaciones y la posible movilidad ascendente de los clientes. Las organizaciones de inserción laboral han comenzado a incorporar orientaciones sobre la importancia de la alfabetización, la educación y la formación continua en el lugar de trabajo para motivar aún más a sus participantes a involucrarse y completar la formación para el empleo.

Cada uno de estos factores debe ser abordado por las organizaciones del sector que esperan brindar servicios equitativos a los inmigrantes árabes en sus programas. Las barreras que surgían en las entrevistas no son de ninguna manera las únicas que se abordarán, sin embargo, los entrevistados marcaron estas barreras específicas como importantes a considerar para



---

sus clientes inmigrantes árabes específicamente. Las prácticas exploradas en este capítulo y sus apartados (apendices: D, E, F y G) se están implementando para abordar las barreras antes mencionadas. Un mayor estudio sobre los vínculos concretos entre estas prácticas y la integración laboral beneficiaría al sector y podría validar los ajustes que las organizaciones están haciendo como mejores prácticas.



## Capítulo 4

# Sectores de empleo históricamente populares y sectores en aumento

### 4.1. Sectores históricos de construcción y agricultura

España ha tenido una montaña rusa de economía en los últimos quince años, con una rápida expansión golpeada por una gran crisis económica, una recuperación lenta y luego una pandemia. Definir los sectores populares de empleo es una tarea compleja, ya que las olas de expansión y retracción económicas tienen un papel importante que desempeñar en los sectores abiertos a los inmigrantes. Sin embargo, una tendencia importante entre los ascensos y descensos de las últimas dos décadas es que los inmigrantes con menos educación o habilidades no transferibles a menudo se encuentran en trabajos que requieren trabajo manual. Antes de la crisis (2008), muchos hombres árabes encontraron trabajo en la construcción, una tendencia mencionada por algunas de las organizaciones entrevistadas. El sector agrícola también ha sido a menudo una salida para el empleo, uno que ha experimentado menos caída libre cuando las crisis han golpeado. Aún así, estos sectores son propensos a los contratos temporales y, por lo tanto, ofrecen menos seguridad a sus trabajadores. Como afirma Achebak, los empleados en estos sectores pueden verse especialmente afectados por el colapso de una economía. “Con la llegada de la crisis económica los flujos migratorios se desploman y se incrementa la emigración de la población extranjera y de sus descendientes. Los miles de trabajadores marroquíes, empleados en plena expansión económica en ocupaciones poco cualificadas, de carácter manual y ligadas a la contratación temporal como la construcción y la agricultura intensiva mediterránea —aunque no únicamente—, serán los más perjudicados por esta difícil coyuntura” (Achebak, Domingo y Bayona, 2017, 428). Bertoli y Vall-Castello también hacen referencia a las mismas tendencias de salidas históricas de empleo para la población objeto de este estudio, afirmando que “En España, la población musulmana está y ha estado empleada principalmente en trabajos manuales. Tradicionalmente, los principales sectores de empleo para los musulmanes son los servicios y la construcción, pero, después de la gran recesión de 2008, muchos trabajadores pasaron de la construcción, a la agricultura y el comercio” (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 22). La caída del sector de la construcción ha provocado que muchos programas de inserción laboral se alejen de este ámbito de formación e inserción, pero no todos. De manera similar al tema de la atención domiciliaria, cada organización tiene razones bien desarrolladas para orientar a sus clientes hacia sectores de trabajo manual o lejos de ellos. Durante el transcurso de las entrevistas realizadas para este estudio, se exploró el tema de los “sectores populares” o “sectores en movimiento” para el futuro desarrollo y ajuste de programas en la integración laboral. El representante de Cáritas destacó que la construcción y la logística han sido los sectores que han tenido más acogida entre la comunidad árabe. Como se menciona brevemente en la sección 3.1, “Irregularidad”, Barcelona Activa ofrece formación e inserción en la construcción. Como una extensión del Ayuntamiento, el programa puede ofrecer proyectos planeados con tiempo de anticipación ya que muchos deben ser votados en ciclos regulares antes de comenzar. Esto ofrece a los programas vinculados al gobierno una ventaja especial de estabilidad en el sector de la construcción que las organizaciones vinculadas más con el sector privado pueden no tener. En el análisis de Gonzales y Vanti, España es líder en infraestructuras (Solana-González y Vanti, 2020, 104). La construcción de infraestructuras ha sido

y muy probablemente seguirá siendo una fuente constante de puestos de trabajo, aunque el exceso de construcción es un problema experimentado anteriormente en España que debe tenerse en cuenta. Las salidas al sector agricultura, especialmente en las áreas de cosecha de frutas y verduras, han sido y están siendo exploradas en organizaciones privadas como Catnova. De hecho, la agricultura ha sido una “excepción positiva” en la crisis económica del COVID-19, como señala Mahía en su análisis de los efectos del COVID-19 en la inmigración española. Afirma que los inmigrantes están sobrerrepresentados en el sector- “el 11 % de afiliación entre los extranjeros, frente al 4 % global,” y que no sólo se ha moderado más la caída económica en este sector, sino que se ha producido un aumento de trabajadores dados de alta en la zona (Mahía, 2021, 76). Esto sugiere que la agricultura podría ser una salida creciente para el empleo en medio de esta crisis económica. Estos puntos de venta también ofrecen empleo con menos capacitación que otros, y las organizaciones pueden ayudar a abogar por contratos justos, por lo que pueden ser una opción viable para quienes necesitan ingresos inmediatos. Sin embargo, estos trabajos pueden ser muy exigentes físicamente, y se sabe que algunas empresas se aprovechan de sus trabajadores, como lo demuestran las “denuncias recurrentes sobre el trato a las mujeres marroquíes que cosechan fresas. La oleada de mujeres marroquíes en los campos de fresas suele llegar a las 90.000 temporeras al año (Etxarri, 2021). Catalunya tiene mucha agricultura, de cereales, verduras mediterráneas como las alcachofas y uvas para la abundante producción de vinos, pero la economía no gira en torno a las temporadas agrícolas como lo hace en otras partes de España. Los sectores de turismo y servicios forman una gran parte de las salidas de empleo exploradas por los inmigrantes árabes y las organizaciones que los atienden.

## 4.2. Turismo post-pandemia

Barcelona ha sido un destino turístico de primer orden en Europa durante bastante tiempo, y excluyendo el reciente aumento en los precios del combustible, en general, los viajes aéreos se han vuelto más accesibles y los visitantes de todo el mundo acuden en masa a las playas de arena y la arquitectura histórica de la ciudad. La industria del turismo ha sido un pilar fuerte de la economía, incluso a lo largo de los años de crisis económica. Sin embargo, con el cierre de los viajes aéreos, el cierre de fronteras y las órdenes de confinamiento de 2020-2021, la industria del turismo ha sufrido mucho. Muchas pequeñas empresas han cerrado sus puertas y la industria no ha sido tan poderosa como antes. Aún así, hay esperanza para el futuro del turismo, y los programas de integración laboral están invirtiendo en ello. En un análisis de los retos y perspectivas de futuro de la economía española (Cuadro 4.1), los doctores Solana González y Vanti destacan la importancia del turismo, un impresionante 12,3 % del producto interior bruto en 2018 (Solana-González y Vanti, 2020, 104). Dentro de la población inmigrante no europea y no iberoamericana, de la que los inmigrantes árabes constituyen una parte significativa, hay mucha actividad en sectores muy asociados al turismo, como los de la categoría desarrollada por el INE (Instituto Nacional de Estadística) incluyendo ‘Trabajadores de los servicios de restauración, personales, protección y vendedores’. Esta categoría fue el sector de empleo de casi el veinte por ciento de los inmigrantes no latinos y no pertenecientes a la UE. Si bien el INE no cuenta actualmente con tablas actualizadas del sector turístico por nacionalidad, en el análisis del instituto de 2013, el 25,3 % de los servicios de alimentos y bebidas ofrecidos en el sector turístico estaban atendidos por extranjeros (Instituto\_de\_Turismo\_de\_España, 2013, 97). Los vendedores extranjeros constituyen una parte importante de las tiendas de souvenirs, sin mencionar la venta ambulante. En la memoria de Låbora de 2019, el 10,63 % de sus clientes encontraron trabajo en turismo y hostelería, el 11,07 % en 2018 (Programa-Låbora, 2020, 43). Destaca también el del alojamiento, donde el 20,6 % del sector está formado por trabajadores extranjeros (Instituto\_de\_Turismo\_de\_España, 2013, 97). Si bien sectores históricos como la agricultura y la construcción todavía tienen la mayoría de las salidas de empleo para los inmigrantes árabes, el INE encontró que la segunda categoría más grande tanto para hombres como para mujeres era la que tenía salidas de turismo. “Ocupaciones elementales” se puede definir como el sector que incluye limpiadores, asistentes domésticos de hoteles y oficinas, posiciones bajas en la industria, construcción, el transporte, agricultura, ayudantes de la preparación

CUADRO 4.1: Fortalezas y Oportunidades de la Economía Española

Fortalezas en la Economía Actual	Oportunidades para el Futuro Cercano
País líder en infraestructuras (empresas de gestión de infraestructuras, alta velocidad, etc.)	Impulsar la descarbonización de la economía (I+D en energías renovables, producción de hidrógeno verde y reducción de la dependencia energética de combustibles fósiles).
Importancia del sector turismo (12,3 % del PIB en 2018).	Facilitar la evolución y transformación del sector transporte: movilidad autónoma y electromovilidad.
Ecosistema innovador / emprendedor maduro: startups y scaleups	Impulsar la innovación en el sector agroalimentario: con impacto medioambiental y en la salud.
Colaboración entre actores relevantes del sector empresarial e investigador español.	Desarrollar investigación avanzada en sectores industriales: generar mayor eficiencia y competitividad.
Empresas concienciadas e implicadas en el desarrollo sostenible.	Iniciativas de I+D en la industria tecnológica de la salud para dar respuesta a los problemas y riesgos (envejecimiento, avances contra el cáncer, pandemias, etc.).
Creciente preocupación y concienciación por parte de la ciudadanía ante el cambio climático.	

Nota: Tabla creada por autor en base a los datos provistos por Solana-González y Vanti, 2020, 104

de alimentos, y otros. En este sector encontraron trabajo el 41 % de los hombres extracomunitarios no latinos y el 40 % de las mujeres extracomunitarias no latinas. El trabajo en los sectores de servicios de restauración, personales, protección y vendedores representa el 19 % y el 24 % de los ocupados para hombres y mujeres no comunitarios, no latinos, respectivamente. (INE, 2021). Huelga decir que el sector del turismo y su crecimiento no solo tienen un impacto para la economía en general, sino específicamente para los inmigrantes no comunitarios ni iberoamericanos, de los cuales los marroquíes son la mayoría.

A pesar del fuerte golpe que recibió el turismo en marzo de 2020 en el cierre inicial, las proyecciones estiman una recuperación significativa, dando esperanza a los programas de inserción laboral con métodos de inserción bien desarrollados en esta área. Raymond y Fernández ofrecen estimaciones optimistas, realistas y pesimistas de la recuperación del turismo después de los cierres iniciales de la primavera de 2020. La hipótesis planteada por Raymond y Fernández afirma que más de la mitad y hasta el 95 % de la oferta turística de Barcelona recuperará los niveles previos a la pandemia a finales de 2022 (Torres y Fernández, 2021, 6). El tiempo lo dirá, pero ya hay indicios del florecimiento del turismo posterior a la pandemia en el barrio gótico una vez más lleno y de multitudes extranjeras que acuden en masa a los centros comerciales locales.

Según Raymond y Fernández, la recuperación del sector turístico es lo que empujará a otros sectores, tanto directamente dependientes como indirectamente dependientes, a los niveles de producción previos a la pandemia. “Desde el punto de vista de la transformación a medio y largo plazo del modelo productivo, a corto plazo la recuperación depende en mayor medida de la evolución del turismo” (Torres y Fernández, 2021, 8). Ciertas organizaciones de inserción laboral, en particular las que son extensiones del gobierno local (tanto la Generalitat como el Ayuntamiento) están presionando para invertir tanto en la economía en su conjunto como en las posibles salidas de empleo en ella. Barcelona Activa habla del vínculo entre fondos gubernamentales, los estudios del desarrollo económico, y los programas que están promoviendo para salidas reales para sus clientes.

*“Este año, por ejemplo, en 2021 hemos podido desarrollar unas políticas a través de fondos extraordinarios vinculados a sectores prioritarios y estratégicos. Y lo que hemos tenido en cuenta es qué sectores tenían más necesidad de una inyección o dinamización económica, de recursos, y hemos potenciado perfiles a través de estos programas que estamos desarrollando. Sector dinamización comercial, turismo, sector TIC, cultura... Que requieren de un impulso. Son los proyectos que hemos querido priorizar para esta reactivación económica. Esto parte de un análisis de mercado para poderlo relacionar con el mercado de trabajo.”*

Barcelona Activa está trabajando con estudios más amplios para el avance de las industrias turísticas (dentro de otros) y ajustando sus programas para tener las credenciales para promover este sector de la economía. Cabe destacar que en algunos programas de integración laboral que tiene Barcelona Activa, hasta 100 % de sus clientes son inmigrantes, con los grupos más representados de África. El enfoque en la promoción de la industria del turismo en todos los programas y esfuerzos gubernamentales es lógico. Cada rama del gobierno depende del crecimiento de la economía en su conjunto, y dado que el doce por ciento de la economía de Barcelona se basa directamente en el turismo y prácticamente todos los demás sectores dependen indirectamente del crecimiento del turismo, el enfoque entre las organizaciones gubernamentales es comprensible. Los programas en diferentes secciones del Ayuntamiento pueden trabajar juntos, compartiendo ideas y fondos para promover estos esfuerzos de manera que las organizaciones privadas y potencialmente más aisladas tal vez no puedan.

En el pasado, Treball als Barris ha patrocinado un proyecto de formación con alta participación y alta empleabilidad tras su finalización en el sector de los medios de comunicación. Los estudiantes aprendieron los entresijos de la puesta en escena de eventos como conciertos, teatro, etc., con un enfoque específico en la iluminación y el audio. El programa ofrece habilidades especializadas a los trabajadores, aumentando la probabilidad de salarios más altos, y en un sector con menos mano de obra física que los sectores tradicionales como la construcción y la agricultura. Los entrevistados se refirieron al proyecto como altamente exitoso, bien organizado y estable en términos de producción y personal. Tanto antes como después de la pandemia, la inversión en espectáculos promueve el movimiento en la industria del turismo, tanto nacional como internacional.

Formació i Treball, entidad con dos grandes hubs, uno en la zona de Cornellá / Hospitalet y otro en la zona de Sant Adrià/Besós, ha participado en muchos proyectos vinculados en el sector turístico, en especial la sucursal en la zona de Hospitalet. La apuesta por el turismo no es casual, ya que Hospitalet alberga numerosos hoteles, centros de convenciones e industria. De hecho, es destacable la apuesta de Formació i Treball por reflejar el entorno económico inmediato a su sede, así como las alianzas con el sector privado en la misma zona. Más del 70 % de las organizaciones entrevistadas respondieron que trabajan directamente con el sector privado para desarrollar sus programas, para ofrecer información sobre el mercado y formar alianzas para ofrecer puestos de trabajo al finalizar los programas. Un ejemplo de estas estrechas conexiones es el proyecto que promueve Låbora y la Cruz Roja Jornada de Networking, un evento en su quinto año que pone en contacto clientes en situaciones de vulnerabilidad y empresas en red que buscan empleados. En el caso de Formació i Treball, como en varios otros, la red de entidades privadas implicadas en sus programas ayuda a moldear y orientar las salidas de empleo. Treball als Barris también señaló las tendencias de algunos de sus programas en Hospitalet, destacando las redes construidas y la práctica positiva de programas que reflejan los barrios donde se encuentran. “Hospitalet pasa por todas

las líneas de actuación o casi todas, ... tienen dos casas de oficio, una de instalaciones muy potente con certificados de profesionalidad. Otra de hotel, porque Hospitalet está además el tema del distrito económico donde tienen una gran red de hoteles, de hostelería. Y tienen la propia escuela de hostelería dentro del propio centro de promoción económica, y son proyectos [que]... tienen un dispositivo muy macro... Son cosas que han ido funcionando, tienen muchos recursos a nivel de aulas de formación, entidades que colaboran... Trabajan con la fundación laboral de la construcción... Cuando la entidad es grande y tiene mucha población en el barrio, hay un tejido asociativo... Es fácil hacer proyectos muy chulos y grandes." En este caso, los establecimientos de la comarca de Cornellá/Hospitalet han impulsado un foco en la industria turística en hoteles, hostelería e incluso construcción vinculada a proyectos turísticos. Se espera que el enfoque sea mutuamente beneficioso tanto para quienes buscan empleo como para la economía en general.

Desafortunadamente, todas las secciones de la industria del turismo no son salidas para un empleo justo. Hay que tener en cuenta que el concepto de contrato "digno" y lo que define "empleo justo" viene de perspectivas variantes entre las entidades entrevistadas. Como se define un contrato aceptable es un tema que será abordado más adelante en este análisis. Aún así, la 'decencia' o la 'justicia' de las limpiezas de hoteles fueron cuestionadas repetidamente. Varias organizaciones se refirieron específicamente a la limpieza de hoteles como una salida de empleo donde sus trabajadores son constantemente mal pagados y se aprovechan de ellos. En palabras de Anem per Feina: "es una cosa que odiamos y no recomendamos, [ser] camarera de piso para hotel. Es un mercado que es salvaje y el trabajo es muy duro y está muy mal pagado y no lo recomendamos." Anem per Feina intermedia contratos en limpieza a menudo. Incluso se podría decir que sus dos principales trabajadores son expertos en la negociación de contratos de limpieza para inmigrantes árabes; sin embargo, la limpieza de habitaciones de hotel es algo que la organización evita, ya que el salario es notoriamente bajo, las expectativas de limpieza de habitaciones por hora de trabajo son casi imposibles y las horas son incompatibles con la crianza de una familia. Aun así, si el cliente busca empleo en ese sector, Anem per Feina le ayudará a negociar el contrato más justo posible. Esta práctica es rara entre las organizaciones de inserción laboral, ya que la mayoría se niega a involucrarse en el sector. Tanto Treball als Barris como Cruz Roja, sin ser incitados, hicieron hincapié sobre el mal trato a los trabajadores y su empeño por evitar la limpieza de los hoteles como desahogo para sus clientes.

### 4.3. Servicio de atención domiciliaria y limpieza de hogares

Históricamente, la limpieza y el cuidado del hogar han sido algunos de los trabajos de primera línea que toman quienes buscan empleo (especialmente aquellos que tienen un estatus legal irregular). El sector tiene una gran demanda y, a menudo, menos requisitos educativos y de documentos que otros sectores para obtener empleo. Una ventaja adicional y a menudo pasada por alto del sector de la limpieza y el cuidado del hogar es que puede ofrecer relaciones profundas entre las personas atendidas y sus cuidadores que ayudan a establecer al trabajador en su nuevo entorno y a romper las barreras culturales por parte del empleador. Anem per Feina menciona "la parte positiva", en la atención domiciliaria donde se producen relaciones personales, es muy frecuente que las chicas marroquíes expliquen cómo en las casas donde van a trabajar les han enseñado a cocinar cosas de su propio país, o las familias, ahí se establece de manera natural un intercambio cultural."

Tanto la limpieza como el cuidado del hogar son sectores que históricamente han sido grandes salidas de empleo para los inmigrantes. Simultáneamente, estos sectores han tenido históricamente poca supervisión. En los últimos años, el gobierno local y estatal, y las organizaciones del tercer sector, tanto públicas como privadas, han tomado medidas para garantizar el trato justo de los trabajadores del sector, independientemente de su estatus legal. Recientemente, el subsidio extraordinario para empleadas de hogar prestó especial atención a las afiliadas al seguro social que perdieron su empleo, o gran parte de su jornada laboral, a causa de la pandemia. Esto, junto con varias leyes nuevas para regular el sector, muestra pasos en la dirección de regular la atención domiciliaria. Aun así, es un sector plagado de prácticas corruptas, contratos no regulados y un riesgo importante para el trabajador, especialmente para aquellos que están trabajando "informalmente" o sin documentación. Como

señala Parella Rubio en su análisis de la situación de las empleadas domésticas en tiempos de COVID-19, aquellas que ya se encuentran en situaciones desafiantes se ven aún más afectadas en tiempos de crisis.

“Se ha detectado el aprovechamiento de la situación de pandemia por parte de los empleadores para ofrecer condiciones de trabajo peores a las trabajadoras “atrapadas” dentro de la economía informal, no sólo en cuanto a condiciones laborales, sino también en términos de salario (por ejemplo, trabajadoras internas por 500 euros al mes solo librando dos horas a la semana, o bien externas a 3 euros la hora). Algunas de las trabajadoras internas que cuidan a personas adultas mayores han visto incrementadas sus jornadas laborales y limitado el ejercicio de su derecho a poder disfrutar de días libres. Esto ha provocado en muchos casos su aislamiento en las casas donde trabajan, con el consiguiente riesgo para su propia salud, además de ansiedad y angustia y la imposibilidad de poder hacer su propia conciliación familiar. En el caso de las trabajadoras internas hay que tener en cuenta que el riesgo de perder su empleo también supone la pérdida de su vivienda”(Parella-Rubio, 2021, 41).

Cabe señalar que la pérdida de viviendas es particularmente preocupante a la luz de las dificultades que experimentan los inmigrantes en el mercado inmobiliario. El estudio también explora la importante pérdida de empleo en todo el sector. Quienes se encuentran en “situación de irregularidad administrativa” -quienes según Parella Rubio constituyen un tercio del sector- de repente se quedan sin ingresos y, a menudo, sin una red de seguridad en la que apoyarse (Parella-Rubio, 2021, 41). Las mujeres marroquíes constituyen una parte importante del sector (7%), especialmente en Barcelona, que concentra el 82% de las extranjeras en este sector a nivel nacional. También es digno de mención el altísimo número de mujeres empleadas en el cuidado del hogar, 93%. Como se exploró anteriormente, las mujeres extranjeras suelen ser las más excluidas del mercado laboral, por lo que una caída en este sector significa específicamente una caída adicional en el grupo ya subrepresentado de mujeres trabajadoras extranjeras (Parella-Rubio, 2021, 38).

Incluso a pesar de sus riesgos, la atención domiciliar es una importante salida de empleo para las mujeres inmigrantes, por falta de cualificación previa o a pesar de su formación previa. Tanto la limpieza como la atención geriátrica domiciliar demuestran la tendencia señalada por múltiples estudios incluido el del Observatorio Europeo del Racismo y de la Xenofobia de que “A menudo, los musulmanes están más que proporcionalmente representados en los empleos de baja cualificación y baja remuneración” (Aziz y col., 2006, 53). A pesar de que muchos tienen una gran cantidad de conocimientos y capacitación, a menudo los inmigrantes en general, y los árabes de ninguna manera son la excepción, son dirigidos hacia trabajos peor pagados, especialmente en industrias más difíciles de regular y propensas al abuso. En el 2005, la OBERAXE destacaba el empuje de los sectores menos cualificados.

“En España, en junio de 2005 se publicaron los primeros resultados de un proyecto basado en entrevistas a 1.860 inmigrantes de origen arabo-musulmán en Cataluña. La principal conclusión del proyecto es que si bien las personas que llegan a España ofrecen un gran potencial de recursos humanos, el mercado de trabajo español tiende a no aprovecharlo de manera óptima debido a la falta de reconocimiento de la formación formal e informal y de la experiencia profesional que tienen los inmigrantes. Como consecuencia de ello, muchos inmigrantes deben orientarse hacia empleos poco cualificados que no reflejan su elevado nivel en materia de capacidades interculturales y su dominio de las lenguas ni su flexibilidad y movilidad profesional” (Aziz y col., 2006, 39).

El estudio de Yufra de 2019, desafortunadamente, muestra las mismas tendencias que en 2005. El factor de alejamiento del trabajo especializado hacia el menos calificado, o como Yufra dice "de conocimiento general", es una tendencia que se observa en toda la sociedad española. Argumenta que en la psique autoctona, en este caso española, existe una asociación subconsciente con inmigrantes y mano de obra no calificada, y de ahí la idea de que los recién llegados deben estar en sectores menos calificados a pesar de su formación previa.



Ella afirma: “Encontramos también claras atribuciones estereotipadas, tanto en lo que se refiere al origen como en lo que se refiere al género. Podemos hablar en este caso de saberes ‘generizados y racializados’. Es decir, se trata de trabajos que las personas inmigrantes deben realizar, independientemente de sus calificaciones” (Yufra y Santamaría Lorenzo, 2019, 81). Sin embargo, las calificaciones que aportan los clientes en los programas de inserción laboral varían, algunas organizaciones reciben a aquellos con educación superior en su país de origen y otras reciben a clientes cuya educación es limitada o no transferible. Reflexionando sobre este tema, Anem per Feina dijo: *“no somos una entidad que ayude a la inserción laboral de gente con titulaciones universitarias, tenemos perfiles de personas que proceden de sectores que requieren menos formación. También trabajamos en cuidado de personas. Dentro del cuidado de personas, que hay gente que hace carrera profesional con eso, porque ahí sí que te puedes sacar un título, e ir a una residencia... incluso de ahí puntualmente surge el deseo de estudiar enfermería, pero las marroquíes suelen tener más inquietud, les gusta más el trabajo de limpieza específicamente.”* No está claro si la inquietud<sup>a</sup> a la que se hace referencia es la búsqueda de estudios adicionales o el trabajo en instalaciones geriátricas. De todos modos, esta organización, como otras que reciben perfiles similares, tiende a centrarse en áreas de trabajo que requieren menor calificación. Yufra también menciona esta tendencia en su investigación. Las organizaciones de inserción laboral, ya sea implícita o explícitamente, tienden a empujar a los inmigrantes hacia formaciones en sectores donde los inmigrantes están sobrerrepresentados (Yufra y Santamaría Lorenzo, 2019, 81). Incluso representantes de algunas organizaciones de inserción laboral reconocen esta tendencia. En una sección en la que Catnova habla sobre los clientes que les envían desde organizaciones en red, el entrevistado nota la tendencia de que los enviados se formen en medios de empleo poco calificados. *“Las personas del colectivo árabe... nos han llegado personas que vienen de otras fundaciones que se han ocupado de formarlos, por lo general traen formaciones muy operativas, de trabajo básico. Los recibimos con un CV elaborado y vemos que traen su formación de otras fundaciones. Los preparan en albañilería, en soldadura, en área de agricultura de recolección de frutas.”* De hecho, a lo largo de las entrevistas realizadas para este estudio, se repitieron los factores de empuje, como los sectores donde los inmigrantes están representados en el mercado laboral, y los factores de atracción, como la mayor posibilidad de ingresos inmediatos y no luchar una batalla cuesta arriba de aceptación. La reticencia a participar en la formación superior podría ser un factor influyente en esta tendencia, sin embargo, sería miope centrarse únicamente en el papel de la población autóctona, o del papel del inmigrante, por lo que hay que tener en cuenta que las altas representaciones de inmigrantes, en el cuidado del hogar, la construcción y la agricultura es el resultado de muchos factores. La infrarrepresentación en los programas de inserción laboral de formaciones e inserciones de mayor cualificación es un factor a tener en cuenta.

Otro factor es el del diseño de programas de inserción laboral. Los programas que atienden a clientes que buscan un empleo más inmediato pueden ofrecer capacitación e intermediación con empleadores en el mercado de atención domiciliaria. Yufra comenta: “En la práctica las organizaciones sociales encargadas de implementar los programas de formación, cuando diseñan el contenido de los mismos, pretenden satisfacer las expectativas expuestas” (Yufra y Santamaría Lorenzo, 2019, 81) tales como la correlación de los inmigrantes en el cuidado del hogar y sus resultados de salidas de empleo de más fácil acceso para los inmigrantes. Con una población mayoritaria que envejece rápidamente, España ha visto una gran demanda en este sector. Dado que muchas ofertas de empleo provienen de individuos en lugar de empresas, a veces la regulación de contratos y el cumplimiento de salarios mínimos y beneficios puede ser un desafío. Algunos programas, al comprender la vulnerabilidad de las situaciones de sus clientes, han optado por equipar a sus clientes y negociar contratos “justos” en su propio nombre. Si bien definir “justo” o “decente” puede ser un campo minado, cabe señalar que la mayoría de las organizaciones de integración laboral que trabajan en este sector abogan por salarios más altos y mejores beneficios para sus clientes. Integramanet compartió sobre la tarea de encontrar “contratos dignos” dentro del sector de atención domiciliaria. *“En este aspecto te diría... Estos son ofertas que no generamos nosotros, son ofertas de otras empresas. A ver, aquí sí que una premisa nuestra es abogar por el trabajo digno, ya que digo que son ofertas que se cuelgan en esta plataforma, ya son de empresas serias, son de entidades públicas también y sí que es trabajo digno, no abogamos por un contrato en especial pero sí que tenga unas condiciones dignas para el trabajador. Incluso también hacemos intermediación laboral para familias que buscan personas*

CUADRO 4.2: Pros y contras del trabajo en SAD según las organizaciones entrevistadas.

Pros del trabajo en SAD	Contras del trabajo en SAD
El empleo antes de obtener los papeles se puede utilizar en la aplicación de arraigo	Economía Sumergida
Con negociación de contratos, SAD puede ofrecer un trabajo digno	Muchas ofertas de trabajo parecen sospechosas: riesgo de trata de personas, etc.
Intercambio intercultural: rompe las barreras entre personas de diferentes orígenes.	Puede ser un trabajo aislado, con pocas interacciones entre compañeros (investigación, no palabras de organizaciones textuales)

Nota: Tabla creada por autor en base a los datos obtenidos de las entrevistas con las organizaciones participantes.

*para cuidar a sus mayores, nosotros formamos gente para hacer estos servicios y hacemos un trabajo de concienciación con las familias para poder dignificar el trabajo de las curas... Que se paguen vacaciones, que no trabajen más horas de las necesarias... tenemos una tabla salarial con el mínimo... Abogamos por el trabajo digno. Con Anem per Feina y otras entidades que trabajan el sector SAD estamos en la Xarxa del Treball de la Llar Just (Red de Trabajo del Hogar Justo)."* Dentro del sector de la atención domiciliaria existen espacios para contratos "dignos", especialmente con la ayuda de una autoridad del sector. Redes de organizaciones, como la Xarxa del Treball de la Llar Just y sus participantes establecen requisitos mínimos para garantizar los derechos de sus trabajadores. Por otro lado, debido a las mismas dificultades para regular el mercado de la atención domiciliaria, algunas organizaciones evitan el sector por completo. Cualquiera que sea su postura, las organizaciones de inserción laboral entrevistadas tenían razones válidas detrás de su política. Cuadro 4.2 nos presenta los pros y los contras del trabajo en Servicio de Atención Doméstica (SAD) según las organizaciones entrevistadas.

Se puede presentar un argumento importante a favor de la salida del empleo para quienes no tienen papeles. Incluso Caritas, una organización que no trabaja en el Servicio de Atención Doméstica, señala que, en ocasiones, la respuesta más realista e inmediata a la búsqueda de empleo de una persona puede estar en este sector. *"Tenemos personas que están más cerca de poder acceder al mercado laboral, que es la bolsa de empleo de servicio doméstico, los espacios abiertos de búsqueda de empleo, para personas que están en situación irregular... Es verdad que no hacemos ni intermediación, ni prospección, porque no vamos a promover la economía sumergida, pero sí vamos a hacer que estas personas vean dónde pueden haber anuncios, evitar timos, tratar, porque a veces estas mujeres... [encuentran que en el] servicio doméstico hay ofertas muy sospechosas."* La realidad entre no querer promover un sector con riesgo inherente y el entendimiento de que aquellos que necesitan trabajo deben ser orientados sobre cómo evitar que se aprovechen de ellos nos lleva a un aspecto importante del diálogo del SAD. Ya sea que las organizaciones laborales promuevan el sector o no, los inmigrantes sin otras opciones seguirán buscando trabajo donde sea que lo encuentren, y con frecuencia el trabajo se encuentra en el cuidado del hogar. Para la población "no-regularizada", las salidas laborales son muy limitadas.

Integramenet que, como se ha visto en el capítulo 3, trabaja con un porcentaje altísimo de personas sin documentación, ha señalado que el sector del SAD *"es básicamente lo que nosotros nos especializamos"*. El representante de la organización señaló que hay una diferencia entre promover el sector y promover la legalización y el futuro de sus clientes, diciendo *"No fomentamos la economía sumergida, evidentemente, pero les damos opciones que tienen para ganarse la vida antes de que puedan regularizar su situación."* Si a una persona en proceso de legalización de su estancia en España se le exige acreditación de trabajo, se entiende que los que están en España ilegalmente van a trabajar como puedan mientras estén allí. Incluso el proceso de obtención del "arraigo" supone la implicación del inmigrante en la economía

sumergida. Las salidas de empleo indocumentadas son una realidad del sistema actual. Regularización de estos puntos de salida, lucha por condiciones de trabajo dignas, inclusión en “Subsidios específicos temporales ‘de rescate’” (Mahía, 2021, 75-76) salarios más altos, tiempo libre y beneficios generales, pueden ayudar a que los trabajadores de este mercado no sean aprovechados en su estado de “precariedad”. Anem per faena discutió su papel en la intermediación entre quienes buscan un empleado en el cuidado del hogar y quienes buscan trabajo. El representante señaló el valor en el rol de intermediación: *“Nosotros transformamos la realidad. Cada vez que [mi compañero] hace un contrato con una familia, le informa a la familia de cómo ha de dignificar la relación laboral, informa a la chica de cuáles son sus derechos, facilita que se pueda hacer. Entonces, que se haga cualquier acción que de verdad transforme la realidad aunque no sea tan super bonita ni tan ‘guay’. Pues yo creo que hace falta bastante, bastante realidad, bastante arremangarse.”* Evidentemente para un subsector del SAD que atiende a las personas con mayor riesgo de exclusión, queda mucho por hacer en la lucha por los derechos humanos. Organizaciones como Integramenet y Anem per Feina que trabajan por contratos más justos se están enfrentando y sacando lo mejor de una realidad difícil.

En la otra cara de la moneda, se encuentran organizaciones como Cruz Roja que marcan una línea dura con el SAD o el sector de la limpieza. *“Hacemos todo tipo de cursos, de limpieza sí hacemos para personas que tienen la urgencia de trabajar y no se quieren cualificar, pero nosotros decimos que para eso no necesitan a la Cruz Roja. Lo que hacemos es buscar formaciones cualificadas para que puedan aspirar a unas profesiones que les hagan salir de esa precariedad en la que están. Por eso vinculamos a las empresas con unas condiciones laborales decentes.”* Un tema similar de renuencia a orientar a sus clientes hacia el sector de cuidado y limpieza del hogar se encuentra con Caritas, que redirige a sus clientes en situación regular a diferentes sectores. Para aquellos clientes que apuntan al sector SAD, ambas organizaciones facilitan a sus clientes el contacto con la bolsa de empleo o áreas donde pueden encontrar ofertas de trabajo, sin embargo, enfocan la mayoría de sus recursos en formaciones en sectores más especializados. Las organizaciones que optan por invertir en áreas donde los inmigrantes están menos representados pueden estar adaptándose para abordar, como hace referencia Mahía, las situación comúnmente experimentada de “vulnerabilidad de la población extranjera (mayor presencia en la economía informal, más peso de los contratos temporales, menor antigüedad laboral, etc.) y una mayor exposición a los sectores en crisis” como el de la construcción y SAD. Un ejemplo de la exposición a sectores en crisis se puede ver a lo largo del primer año de la pandemia, donde el sector de cuidado y limpieza del hogar registró más pérdida de empleo que otros. *“Las afiliaciones al sistema especial de trabajadores del hogar muestran una caída del 5 %, muy superior al 2,3 % general por causa de la reducción de las horas trabajadas o la extinción del contrato como consecuencia del COVID-19”* (Mahía, 2021, 75-76). Estos números ni siquiera consideran el tercio adicional de trabajadores en este sector que están trabajando sin documentación.

Se puede hacer una correlación entre las grandes organizaciones y la renuencia a promover o incluso facilitar el sector de la atención domiciliaria y las pequeñas organizaciones y el arbitraje de contratos de SAD. Se puede ver un vínculo entre los grupos que trabajan en barrios con mucha inmigración y tienen presupuestos más pequeños y menos participantes y su disposición para facilitar trabajos de cuidado del hogar. Por otro lado, es menos probable que las organizaciones más grandes con una reputación establecida, grandes presupuestos e influencia en las políticas se asocien con el sector de la limpieza y el cuidado del hogar. La Cruz Roja expresó su deseo de no *“caer en ese histórico de que las mujeres vayan a caer al sector de la limpieza y los hombres al de la construcción.”* Cabría suponer que aquellas organizaciones que puedan lanzarse pueden impulsar la tan necesaria reforma de las salidas de empleo, muchas veces más cerradas a la inserción laboral de los inmigrantes. El representante de la Cruz Roja dijo caballerosamente: *“Estas hablando con la Cruz Roja”* en respuesta a que se les preguntó si se vieron obligados a hacer ajustes por fuerzas externas. Leyendo entre líneas, uno puede notar que las organizaciones más grandes de alguna manera pueden hacer las reglas, y están usando ese poder para fomentar tendencias de inserción laboral en sectores más estables y mejor pagados que el de la atención domiciliaria.

Los servicios de atención geriátrica, limpieza y hogar son sectores que inevitablemente atraen a quienes buscan incorporarse rápidamente al mercado laboral. Se necesita más reforma en

el sector y se están tomando medidas en esa dirección. La negociación de contratos “justos” es un servicio valioso que ofrecen los programas de inserción laboral. La intermediación de contratos para aquellos que no están familiarizados con las condiciones laborales estándar en España es un servicio valioso. El deseo de evitar estos mercados y enfocarse en contratos de mayor capacitación/pagos más altos es un camino a seguir, y los recursos adicionales invertidos a largo plazo para los clientes de las organizaciones que toman este camino también son dignos de elogio. Si bien la política puede diferir, el objetivo de estas organizaciones es el mismo: ayudar a los clientes excluidos del mercado laboral a establecerse y mejorar sus vidas.

#### 4.4. Planificando para futuros mercados

Si bien los sectores históricamente vinculados de la agricultura, la construcción y el cuidado/limpieza del hogar continúan siendo salidas de empleo para los inmigrantes árabes, también hay tendencias emergentes en el mercado laboral actual que pueden informar el desarrollo de programas de integración laboral. Muchas de las organizaciones entrevistadas comentaron sobre la importancia tanto del estudio a gran escala del mercado laboral como de los aportes del sector privado para brindar capacitación y facilitar el empleo para sus clientes de manera más efectiva. En palabras de Barcelona Activa:

*“Cuando diseñamos los programas tenemos en cuenta las tendencias del mercado de trabajo, en tanto que el objetivo que tenemos es que estas personas se puedan conectar con el mercado de trabajo en un futuro, y lo que también queremos es que el programa pueda incidir en prepararlas mejor para que realmente tengan más posibilidades de adaptarse a ese mercado laboral. Constantemente estamos recibiendo inputs de las tendencias, de los perfiles solicitados... Y también intentamos estar al día de nuevas tendencias, nuevas técnicas, actualización de conocimientos. De manera que estas acciones formativas que desplegamos vinculadas a los programas estén lo más actualizadas posible. Lo que queremos es que estas personas se actualicen, necesitamos ponerlas en el punto donde el mercado de trabajo les va a demandar. En cuanto a conocimientos, experiencia, etc ... ¿Qué sentido tendría estar formando profesionales que luego no tengan cabida en el mercado de trabajo?”*

Los aportes recibidos de Barcelona Activa y las otras ocho organizaciones entrevistadas revelaron algunas tendencias notables, algunas vinculadas con el presente y otras vinculadas con el futuro.

##### 4.4.1. Cambios a causa del COVID-19

Las organizaciones de Integración laboral, como casi cualquier otra parte de la economía, han tenido que hacer algunos ajustes serios debido a la pandemia de COVID-19. Particularmente relevante es el alejamiento de la hostelería, un cambio masivo para organizaciones muy vinculadas a la economía del turismo y las convenciones como Formacio i Treball. El cambio se ha sentido en todo el sector. Làbora, representada en prácticamente todos los barrios de Barcelona ha sentido la misma tensión, *“Una vez pasada la pandemia tenemos que abrir focos, porque muchos de los sectores tradicionales también cómo era la hostelería ahora tal como está no es un ámbito donde poder, que puedan acceder a este trabajo”*. Sin embargo, no todos los sectores han tenido un cambio tan abrupto como el de la hostelería. El cambio de limpieza a limpieza médica es un caso ejemplar. A medida que las empresas cerraron sus oficinas, se abrieron hospitales improvisados y el aumento de la demanda de personas con certificados de limpieza médica empujó a las organizaciones de integración laboral a ofrecer una o dos capacitaciones adicionales que se basaron en los marcos ya establecidos. Un certificado que permitía a los trabajadores potenciales trabajar en hospitales con poco personal se convirtió en una gran demanda, y organizaciones como Làbora y otras hicieron el cambio.

En otros sectores, hubo un poco más de cambios. Algunas organizaciones analizaron sus programas, diseccionaron las habilidades individuales en las que se centraron y armaron nuevos programas con diferentes puntos de venta. En palabras de Làbora, *“a nivel estratégico, estamos mirando cuáles son otros sectores que por el nivel de competencia que tienen estas personas, se pueden trasladar a otro sector”*. Un sector particularmente popular es el de la logística.

### 4.4.2. Logística

Como afirman Solana González y Vanti en su análisis Fortalezas y Oportunidades de la Economía Española (Cuadro 4.1), de cara al futuro, España tiene la oportunidad de “facilitar la evolución y transformación del sector transporte”. El cambio en el transporte, particularmente en los aspectos logísticos, está siendo explorado actualmente por múltiples organizaciones de inserción laboral.

La necesidad casi inmediata de redes logísticas bien desarrolladas que se produjo en la etapa inicial de confinamiento de la pandemia de COVID-19 revolucionó la economía española casi de la noche a la mañana. Las empresas que tenían plataformas en línea bien desarrolladas que podían entregar a sus clientes en cuestión de días se volvieron mucho más importantes, mientras que aquellas que lucharon con su transición logística, algunas con largos tiempos de espera, puntos de recogida ineficientes y otras sin los medios para hacerlo de manera rápida y económica, se quedaron atrás en la carrera por ajustarse a las necesidades de los consumidores. Sin embargo, las empresas que pudieron adaptarse rápidamente invirtieron en expandir sus redes logísticas, y las empresas de embalaje y entrega de terceros pasaron de unos pocos pedidos a la semana a muchos más. La rápida expansión de la red logística, aunque a costa del mundo minorista tradicional, ha cambiado el mercado laboral de manera significativa. Organizaciones que han estado escuchando a terceros sectores, o incluso aquellas que cuentan con sus propias divisiones de investigación de macrodatos, como la de Barcelona Activa, han ido ajustando sus programas para reflejar las nuevas demandas en una economía pandémica y post pandémica. Treball als Barris marca indicadores de éxito de los programas como aquellos que cambian según las necesidades de sus clientes. En palabras de Caritas “*vamos cambiando*”, y una tendencia marcada es la del cambio hacia la logística. Barcelona Activa ya ofrece clases online (y presenciales) de diversas especialidades en el mercado logístico: Gestión administrativa de almacenes, operaciones de almacenaje, preparación de pedidos, logística y transporte internacional. De los cuatro sectores en los que Caritas está invirtiendo tiempo y esfuerzo en capacitar a sus clientes, dos fueron “almacén y logística”, siendo “logística” el principal cuando se les preguntó si había habido una “*salida que ha sido más popular con la comunidad árabe*”.

## 4.5. Sectores en movimiento para los próximos años

### 4.5.1. La economía verde

La “economía verde” parece ser otro sector en alza. Con los esfuerzos significativos que se están realizando en todos los ámbitos en Europa para promover estilos de vida y prácticas comerciales más ecológicas, los programas de integración laboral han incorporado sus establecimientos para atender a la economía verde. Cabe señalar que esta tendencia se ve más marcada en organizaciones vinculadas al gobierno con presupuestos relativamente grandes y participantes que generalmente no se encuentran en una situación de irregularidad, que son organizaciones que pueden maniobrar de un área a otra. El vínculo también puede ser más fuerte entre las organizaciones gubernamentales y los esfuerzos para promover la economía verde porque estos mismos esfuerzos son parte de los objetivos del gobierno de Barcelona, Cataluña y España de ser una ciudad, un territorio autónomo y un país más verde. Los presupuestos compartidos facilitan la asignación de fondos para partes de las estructuras que comparten los mismos objetivos. Sin embargo, el impulso es alentador. Mientras que algunas organizaciones recién están comenzando, otras tienen capacitaciones en marcha. Làbora mencionó en noviembre los pasos que están dando hacia este sector: “*Estamos explorando todo lo que es economía verde. . . estamos indagando, estamos haciendo un diagnóstico de qué es esto de la economía verde, estamos hablando de qué proyectos, de qué sectores*”. La organización se está posicionando más hacia el futuro y enfocándose en la economía verde. Barcelona Activa ya tiene en marcha cursos y bolsas de trabajo en diversos sectores de la economía verde y circular: “*construcción e instalación de energías renovables, eficiencia energética, operación y mantenimiento de energías renovables, control y análisis ambiental, gestión de residuos y espacios naturales, servicios de asesoramiento ambiental, y de divulgación y promoción ambiental*” (Barcelona\_Activa, 2022), solo por nombrar los disponibles en su plataforma en

línea en este momento. La Cruz Roja, que trabaja con el gobierno pero no es una extensión de él, también mencionó el movimiento hacia la economía verde y su impulso actual para equipar a los clientes y colocarlos en el sector. *“Tenemos cursos de economías renovables, economías verdes, ahí vamos enfocando por dónde creemos que hay que reorientar a las personas para que tengan oportunidades.”* Lo mismo puede decirse de Caritas, una organización también en la red pero quizás un paso más alejada de los programas gubernamentales. Según su representante, *“El mercado laboral es muy dinámico, las competencias que salen, las que se piden, el hecho que ahora se hable de la economía verde, de la silver economy. . . Ahora tenemos que controlar también todo esto, para ver dónde puede haber oportunidades para estas personas.”* En todos los ámbitos de las organizaciones más grandes en este estudio, se puede ver la tendencia hacia invertir en la economía verde y equipar a los clientes en ella. El hecho de ser pioneros en la economía verde dentro de los programas de integración laboral y la continua adaptación de estas organizaciones para reflejar la economía en la que sus clientes intentan ingresar están cambiando el panorama de las oportunidades laborales para los inmigrantes.

#### 4.5.2. Tecnología

Si bien la mayoría de las organizaciones mencionaron que la tecnología es un sector en gran desarrollo para el futuro de la integración laboral en general, muchas organizaciones también mencionaron dificultades específicas para los norteafricanos con respecto a la tecnología. En palabras de la Cruz Roja, *“Para nosotros es estratégico todo el tema de la digitalización... Tenemos objetivos específicos de que toda formación que hacemos a esas personas tenga un inciso en la digitalización y la hemos trasladado a la profesión a la que se aspira.”* El sector digital está siendo empujado en todos los ámbitos, y por una buena razón. Hoy en día, el mundo gira en torno a la tecnología y, en el transcurso de la pandemia de COVID-19, incluso los procesos que alguna vez se llevaron a cabo en persona se han digitalizado. Las operaciones bancarias, las visitas médicas de rutina, las consultas gubernamentales e incluso las compras de comestibles se pueden realizar desde un teléfono inteligente. La digitalización es un hecho del mercado laboral actual y la mayoría de las organizaciones están tomando medidas para incorporar más tecnología en sus formaciones de clientes. Sin embargo, incluso la Cruz Roja dentro de su impulso digital reconoce la importante batalla cuesta arriba: *“estamos intentando construir lo que no es fácil, porque la realidad no nos lleva por ahí, pero lo estamos intentando y creo que avanzando poco a poco.”* El sector digital en España es un movimiento referenciado por múltiples organizaciones y un mercado que ofrece flexibilidad, mano de obra no manual y salarios competitivos. Obviamente, las organizaciones de integración del mercado laboral se están adaptando para crear formaciones y redes en el sector. Aún así, una tendencia señalada por la mayoría de las organizaciones participantes en este estudio fue la brecha digital de los inmigrantes del norte de África y Medio Oriente. Muchos participantes en programas de áreas de Marruecos, Egipto, Somalia y Senegal han tenido una exposición tecnológica muy limitada, si es que alguna. Las clases de tecnología básica se han integrado en varios de estos programas para ayudar a esta subsección de clientes a adaptarse a un mundo que continúa moviéndose hacia más y más tecnología. Una barrera adicional para los programas en línea, las capacitaciones en línea y el trabajo informático desde el hogar han sido los roles de cuidado de las mujeres en el hogar. Si bien esta es una barrera representada en casi todos los subgrupos de clientes, es constante entre los inmigrantes árabes. Si bien las habilidades informáticas y las adaptaciones tecnológicas han sido un sector en movimiento en general, existe la duda de si este sector es la transición más fácil para los inmigrantes árabes que provienen de entornos menos expertos en tecnología.

#### Preferencia presencial

Con el cambio a clases semipresenciales y solo en línea, Låbora se enfrentó a la rápida transición necesaria en la pandemia y algunas dificultades imprevistas para las mujeres en particular. *“Prepandemia todo era de forma presencial, en momento de pandemia tuvimos que hacer toda esta conceptualización del itinerario, pasarlo a vía online... Aquí es donde se ha visto de forma presencial una gran brecha digital que se ha visto que afecta mucho más a las mujeres por sus circunstancias personales y por estas curas de personas en casa, de sus hijos, etc”.* Si bien la brecha digital se observó en todos los ámbitos, se agrega una barrera adicional para los principales



cuidadores en el hogar, un papel que aún desempeñan casi exclusivamente las mujeres en la comunidad árabe. Para aquellos que podrían acceder a capacitaciones en línea, sus responsabilidades con los niños, los ancianos o los enfermos en el hogar dificultan las transiciones en línea de las capacitaciones y el trabajo en línea. Sin embargo, aparte de las dificultades logísticas, existe una preferencia general por las reuniones en persona. Cuando se preguntó “¿Qué métodos les han resultado exitosos específicamente con el grupo no hispano?”, Catnova respondió que las reuniones en persona eran las más efectivas. “El método con ellos es atender a esta población presencialmente, cuando vienen les hacemos el currículum, les hacemos las entrevistas, hacemos el contacto con otra fundación y les remitimos. . . Les facilitamos realmente las acciones, porque con ellos ha sido difícil”. Para aquellos acostumbrados a reuniones presenciales, educación presencial, intercambios de bienes presenciales y una sociedad donde las relaciones interpersonales son muy valoradas, el cambio repentino a entrevistas en línea, clases en línea, compras en línea, citas médicas en video, etc. puede ser abrumador. “El mundo de citas previas” puede resultar desconocido y desconcertante.

### ¿Qué tan básico es un curso de tecnología básica?

Si bien el consenso general de las organizaciones que mencionaron las dificultades en la brecha tecnológica de los inmigrantes árabes fue que se necesitaban cursos de tecnología básica, la gama de competencias fue asombrosa. Mientras que algunos programas se enfocan en enseñar programación, otros programas enseñan cómo encender un ordenador, cómo abrir un correo electrónico o cómo abrir un navegador de Internet. Catnova habló sobre una evaluación inicial de la orientación tecnológica que practican. El miembro del personal le dice al cliente “*elabora tu cv con estas indicaciones, lo hacemos en borrador y luego la persona lo tiene que hacer, aunque a veces es imposible. Intentamos que lo hagan ellos para ver cuánto saben, prender un computador, etc*”. Mientras que algunos pueden construir su currículum desde cero, para otros, la brecha digital es tan profunda que no están seguros de cómo comenzar. Esta brecha digital también se ha observado en otros estudios. Edo, Martines y sus compañeros de trabajo en estudios de integración laboral notaron la brecha digital en su estudio de 2021, encontrando “situaciones de analfabetismo, un bajo dominio del idioma, pocos conocimientos informáticos. . . De hecho, una gran mayoría de las personas han expresado que desconocen cómo acceder a una oferta de trabajo a través de Internet, y se han mostrado abiertas a recibir asesoramiento sobre la búsqueda de trabajo y el uso de las nuevas tecnologías, conscientes de su necesidad e importancia” (Edo y col., 2021, 108). Organizaciones como Catnova, Làbora e Integramenet están trabajando para cerrar esta brecha, aunque la transición ha tenido una serie de desafíos inesperados. Integramenet descubrió que muchos de sus clientes no tenían un ordenador en casa, por lo que instalaron ordenadores accesibles para sus participantes. Làbora encontró lo mismo para “*aquellas personas que no sabían utilizar la tecnología o no tenían las herramientas para acceder a la tecnología, tuvimos que poner una serie de recursos*.” Incluso sus clientes que tenían acceso, el ordenador puede ser compartido y, por lo tanto, a menudo no está disponible para el cliente cuando es necesario. Para que sus clientes completaran formaciones, Làbora ofreció ordenadores en préstamo. . . “*A lo mejor nos encontrábamos con personas que no tenían las herramientas en casa porque a lo mejor el ordenador era compartido, era del hijo, o del marido, o no tenían directamente. Entonces aquí los puntos Làbora tuvieron que abrir un recurso de préstamos de ordenadores para hacer el itinerario*.” Sin embargo, incluso cuando se obtuvo un ordenador, muchos se encontraron sin conexión a Internet, por lo tanto, sin acceso a las capacitaciones. “*Nos encontramos personas que, a pesar de tener las herramientas, un ordenador, o smartphone, no tenían datos, ni wifi entonces dimos unas becas para que pudieran hacer estos itinerarios*”, continuó el representante de Làbora.

Una vez resueltos los desafíos logísticos, el siguiente desafío mencionado por los entrevistados fue utilizar la tecnología disponible. Tanto Catnova como Làbora hablaron sobre las clases de orientación inicial para aquellos que son nuevos en el uso de ordenadores o teléfonos inteligentes, y Catnova y Làbora continuaron con sus clases de tecnología en persona. Para “*aquellos que no sabían coger un ratón, tuvimos que hacer entrevistas personales, no vía online*,” dijo Làbora. Las habilidades que se ofrecen para ayudar a esta población a ingresar al mundo digital son transversales. Catnova señaló la necesidad de la alfabetización digital en cualquier aspecto de la fuerza laboral.

*“En cuanto a competencias digitales ya se parte de que la gente tiene que tener un conocimiento de ordenadores. Pero esta gente viene con muy poco conocimiento, así que le estamos dando la oportunidad. Ya que forman parte de la bolsa de empleo, pero les estamos dando este curso inicial, cómo aprender ordenador, cómo usar Google, cómo usar diferentes redes, manejar algunos programas particulares, Excel básico, Word básico... Que tengan una herramienta, que si bien vas a ser soldador te pagan la nómina a través de transferencia, que sepas manejar información, que si te mandan unos mensajes por correo o sepas cómo buscar por Google. Tienes que hacer una relación de tus horas laborales a través del computador... Entonces ya partimos con que todas las personas tienen que tener un mínimo de competencia digital. Estamos abocados a esto y eso sí lo da una persona que trabaja aquí, nuestro especialista en tecnología. Estas clases son presenciales, porque no saben ni encender un ordenador o no tienen herramientas en su casa.”*

Desde encender un ordenador y mover el ratón, hasta aprender Excel, los conocimientos básicos de computación se están integrando en los programas de inserción laboral para permitir que las poblaciones que no están familiarizadas con la tecnología se adapten a la era digital en España. Sin embargo, la transición debe realizarse paso a paso y, a menudo, individualmente o en pequeños grupos. Catnova insistió en que *“el método más efectivo ha sido la información de tú a tú, la atención presencial y llevarlos muy de la mano, acompañarlos”*. Abordar el analfabetismo digital se ha convertido en *“como normativa para participar en la bolsa de empleo”* para Catnova y para otros. El impulso tiene sentido en todos los ámbitos, ya que la tecnología es necesaria en casi todos los aspectos de la vida en España hoy en día, desde firmas digitales para acceder a documentos gubernamentales hasta citas en línea, solicitudes de empleo y registro para actividades culturales locales.

Dicho todo esto, las formaciones e inserciones en sectores con alto énfasis en tecnología requieren un trabajo preliminar tanto por parte de las organizaciones de inserción laboral como de sus clientes que provienen de culturas no digitales. La curva de aprendizaje es aún más pronunciada para aquellos que están aprendiendo tanto el lenguaje verbal como el escrito y, además, el lenguaje digital. *“La brecha digital”* es una barrera para la integración laboral de muchos inmigrantes árabes, que se está abordando paso a paso. Sin embargo, las barreras adicionales empujan a los nuevos inmigrantes sin conocimientos tecnológicos previos a alejarse de los sectores con alto énfasis en tecnología

### 4.5.3. Conclusión del Capítulo 4

Los sectores en movimiento para la población inmigrante árabe en Barcelona son una parte importante de la conversación de buenas prácticas en integración laboral. A medida que se desarrollan nuevos programas y se modifican los existentes, las organizaciones entrevistadas hablaron sobre la importancia de capacitar y encontrar trabajo para sus clientes en sectores que tenían oportunidades de empleo viables para ellos. La eficacia de un programa muchas veces se mide por la inserción, y cuando los clientes no encuentran trabajo en el sector de su formación, puede ser porque su programa no está efectivamente dirigido a un sector que necesita trabajadores. Sin embargo, la conversación no se trata solo de dónde están los trabajos. Se trata de dónde estarán los puestos de trabajo y por qué ciertos sectores pueden ser más accesibles para el colectivo en cuestión.

Sectores históricamente populares como la agricultura, la construcción y el cuidado del hogar tienen sus ventajas y muestran signos positivos de mejor regulación. También es muy importante la labor que realizan las organizaciones en la intermediación para ayudar a garantizar un trato justo a sus clientes. Los sectores nuevos o en periodos de crecimiento, como el de la logística, la economía verde y el desarrollo de salidas del sector turístico, también son importantes para que las organizaciones estén atentos y se ajusten para capacitar e insertar de manera efectiva a sus clientes en el mercado de trabajo. Si bien el desarrollo de la formación y la inserción en el sector de la tecnología está experimentando un gran crecimiento para las organizaciones de integración laboral, es posible que los clientes inmigrantes árabes sin formación no se beneficien plenamente del crecimiento de este sector en concreto.

Un análisis del mercado y la orientación de los programas hacia él podría llamarse una *“buena práctica”* en sí misma.



## Capítulo 5

# Buenas prácticas según líderes en programas de integración laboral

El objetivo de este estudio fue explorar las barreras al mercado laboral que experimentan los inmigrantes árabes y recopilar prácticas, políticas y sugerencias de los líderes de los programas de integración laboral para mejorar el sector para el futuro. En el transcurso de las entrevistas realizadas, a los representantes de los nueve programas participantes se les hicieron preguntas como "Si tuviera que comenzar su programa desde cero, ¿qué haría de manera diferente?", "¿Qué consejo le daría a alguien que espera comenzar un programa?", o "¿Qué ha sido particularmente útil?" o "¿Puede describir una mejor práctica que pueda recomendar?", entre otras. A menudo, varias de las preguntas anteriores se plantearon en la misma entrevista para solicitar respuestas más bien pensadas y acomodar malentendidos. A partir de las respuestas a este tipo de preguntas, las respuestas en línea con temas similares en las mejores prácticas se reunieron para comparar. Si bien estas organizaciones ofrecieron una variedad de sugerencias, surgieron algunos temas, como la necesidad de realizar un estudio detallado, trabajar en red, una comunicación clara y abierta, y tiempo flexible para abordar los diferentes calendarios culturales. La experiencia y los conocimientos que ofrece la recopilación de líderes en el sector, que acumulan más de un siglo de integración laboral, pueden informar tanto la práctica actual como el futuro del sector. Si bien las preguntas subjetivas tienen sesgo, los entrevistados no estaban al tanto de las respuestas de los demás, por lo tanto, las correlaciones de las respuestas pueden atestiguar la validez de las supuestas mejores prácticas. Dicho esto, en el capítulo 6 se discutirán los indicadores de desempeño, que podrían validar las buenas prácticas, objetivos y subjetivos.

### 5.1. Un estudio detallado

Ya sea como reflexión sobre prácticas pasadas o con la esperanza de futuras mejoras, se expresó la necesidad de estudios detallados. La sugerencia, o más bien la insistencia, estuvo representada en organizaciones pequeñas, medianas, grandes, privadas y públicas, antiguas y nuevas. Un estudio detallado, en todos los aspectos, parece ser el punto de partida para un programa bien desarrollado.

Idealmente, si las organizaciones tuvieran recursos y tiempo ilimitados, los estudios detallados serían una parte integral de todo el proceso de integración del mercado laboral. Obviamente, los entrevistados representan un segmento del sector que valora mucho la investigación, ya que se tomaron el tiempo de sus apretadas agendas para contribuir a un estudio del sector sin compensación, por lo que existe un sesgo potencial hacia la investigación en el grupo. Sin embargo, en general, el valor otorgado a la investigación se puede ver en toda Cataluña, con estadísticas sobre el crecimiento de la población, el desempleo, la distribución de vecindarios, etc. fácilmente disponibles y actualizadas de forma rutinaria, solo por nombrar algunas utilizadas en este estudio. Por lo tanto, no debería sorprender que se recomendaran estudios detallados antes de comenzar un programa, durante el transcurso del programa y al término para evaluar el impacto. Sin embargo, lo más importante, según los entrevistados, fue el estudio antes de comenzar. Se deben evaluar todos los factores de movimiento:

las situaciones de los participantes, los eventos actuales y los movimientos del mercado, los vecindarios y las percepciones de los socios comerciales de la red.

### 5.1.1. La gente

Si bien un estudio de los participantes para los que los programas están diseñados puede parecer obvio, los matices de identificar las barreras a menudo son más delicados de lo que cabría esperar. Algunas barreras experimentadas por los clientes que buscan ingresar al mercado laboral son más fáciles de identificar, como la capacidad del lenguaje escrito, las lagunas en el currículum y la presentación física; sin embargo, a menudo quedan barreras más invisibles incluso cuando se abordan las más obvias. Barcelona Activa mencionó el hecho de tener que abordar estas barreras invisibles y hacer ajustes a la marcha.

*“[Hay que hacer] un trabajo de entrar a conocer qué barreras pueden proponer la cultura con la que se trabaja, porque a veces no son visibles y se hacen visibles cuando llevas al usuario a un espacio laboral y no funciona, hay que ver por qué. A veces va de las barreras que tenemos, a veces físicas y hay que trabajarlo. Hasta que llegas ahí has encontrado el fracaso en que no acude a las entrevistas, no sabes por qué no va, desaparece... Rascando e investigando identificas aspectos que van más allá de lo que uno se plantea. A veces te encuentras con personas que tienen dificultades para trabajar con el otro sexo, hombres que tienen dificultades para trabajar con mujeres o para ser dirigidos por mujeres... Hemos tenido sobre la marcha que identificar si hay mucha distancia entre lo buscado y lo ejecutado y si hay esa distancia, poner elementos que lo acerquen. Hemos llegado a hacer formación intercultural e irnos a preguntar a fuentes expertas en esa cultura para que nos hagan un trabajo de competencia acerca de ello para intentar entender e intentar acercar esas barreras a este mercado laboral. Hay una realidad que tienen que conocer y a veces viene de una dificultad cultural que hay que entender. Hay que encontrar qué expectativa tiene [el cliente] y trabajarla... Esto cuesta trabajo...”*

Hay estadísticas claras sobre la baja representación de las mujeres norteafricanas en la población activa española, pero menos claras son todas las barreras entre la mujer norteafricana y la búsqueda de empleo. Las experiencias variaron, pero los ejemplos que incluyen la mención de la Cruz Roja de los hombres que acompañan a las mujeres a sus entrevistas, Treball als Barris, Anem per Feina y las observaciones de Làbora sobre las responsabilidades de las mujeres en el cuidado de los niños y las expectativas de la comunidad, entre otros, son barreras que solo se pueden identificar cuando se dispone de tiempo y recursos destinadas a estudios a detalle y entrevistas en profundidad con clientes. Sin embargo, el tiempo, como señala Caritas, a menudo puede ser un factor limitante en la identificación de barreras. *“Una de las cosas es un mejor análisis de las barreras de las personas y que eso, como tienen mucha urgencia a veces vamos más deprisa que lo que deberíamos”*. Una comprensión adecuada de las situaciones de los clientes y todos los aspectos que deben tenerse en cuenta es primordial. Para aquellos que tienen la suerte de trabajar en una red con responsabilidades claras y efectivamente divididas, a veces ya se han identificado barreras y la responsabilidad del estudio recae menos en el programa de integración laboral. A partir de ahí, el foco de los programas puede desarrollar sus programas con anticipación para dar cuenta de los perfiles de clientes que necesitan sus servicios. La representante de Làbora habló sobre su experiencia al dirigir sus programas a perfiles específicos de clientes, cuyas situaciones han sido evaluadas por los servicios sociales.

*“Nosotros hemos montado el dispositivo para un colectivo de personas muy concreto, que vienen de servicios sociales, y a partir de aquí hemos montado este dispositivo. [Hay que] identificar y hacer un diagnóstico muy curado, muy concreto de las necesidades, y a partir de las necesidades, es diseñar cómo se tendría que proyectar este itinerario.”*

Barcelona Activa compartió este sentir, poniendo esta “buena practica” en primer lugar:

*“Primero hay que hacer un estudio detallado de las características de las personas a las que atendemos, para identificar sus necesidades en cuanto a la conexión con el mercado de trabajo, porque lo hacemos desde un criterio laboral. Y a la vez, también, hacer este estudio de posibilidades del mercado de trabajo para hacer esta correspondencia. Al final*

*el programa que quieres diseñar, lo que hace es conectar estos dos ámbitos: las personas que buscan trabajo y el trabajo que busca trabajadores.”*

La evaluación es importante, y Catnova se hace eco de ella, quien afirma: *“lo fundamental, desde que llegan, [es] conocer las condiciones que llegan”*. Las condiciones del cliente son importantes, y el representante de Catnova pasó a compartir sobre su experiencia con clientes que viven en la calle y vienen a participar en su programa. La experiencia de sus clientes (ej. apéndice E) que no tenían acceso a teléfonos móviles, transporte público o un despertador para llegar a tiempo a clases o entrevistas fue muy diferente a la de aquellos que estaban entre trabajos y tenían una red de apoyo para sostenerlos mientras tanto. Un estudio detallado de las situaciones de los clientes, como afirma Làbora, es *“lo primero”*. Las barreras invisibles como las percepciones de la comunidad, los roles y responsabilidades familiares, la falta de acceso a la tecnología, las discapacidades de aprendizaje y otras deben identificarse para armar un programa funcional. Dichos estudios son el primer paso, y una vez que se identifican y adaptan las necesidades y las barreras, el programa puede tomar forma. En palabras de Làbora, se necesita un *“diagnóstico muy concreto de las personas que llegan, es decir, qué necesidades tienen, y a partir de estas necesidades es montar el dispositivo”*. De cara a futuro, la práctica de comprender a los clientes atendidos y su viaje para derribar las barreras al mercado laboral podría resultar aún más beneficiosa si se implementa en varios puntos del proceso de integración. Como mínimo, dicho estudio detallado de los clientes de las entidades debe realizarse al principio y al final de un programa. La medición continua frente a la misma métrica permite a las organizaciones marcar sus servicios y el desarrollo de sus clientes, denotando qué prácticas pueden ser las más efectivas para acompañar a sus clientes. Si bien el análisis inicial de la situación de los clientes es excelente, existen oportunidades de crecimiento en la comprensión continua de la situación de los clientes a lo largo de su participación.

### 5.1.2. El entorno

El acceso a la vivienda es, como se ha comentado en el capítulo 2, una barrera para la integración que experimentan muchos inmigrantes. En la misma línea, los barrios y los micromercados de trabajo dentro de ellos juegan un papel en la integración laboral. El estudio detallado del barrio en el que una organización busca abordar una necesidad es un paso integral en el desarrollo de un programa exitoso. De hecho, un estudio detallado del barrio, los intereses de la comunidad, la probabilidad de que el local participe en un programa, etc. es una parte tan importante del desarrollo de un programa que Treball als Barris requiere dicho estudio en la solicitud inicial de una subvención y Anem per Feina atribuyen la eficacia de su programa a su red de *“entidades que llevaban tiempo conociendo el barrio”* y la comprensión que ha aportado el estudio colectivo. Del mismo modo, Formació i Treball ha adaptado sus programas para reflejar las industrias del entorno de Cornellá/Hospitalet. Sin embargo, los barrios (e incluso las ciudades) son dinámicos, y el auge y la caída de las industrias dentro de ellos pueden causar cambios masivos para quienes viven allí. Cabe señalar, por ejemplo, la industria textil de Mataró o Palma de Mallorca antes del auge del fast fashion de los países del Este, y la gran transición de estas zonas ante el cambiante panorama textil. Los eventos culturales, las oleadas migratorias, las crisis económicas y las pandemias influyen en el éxito de un programa de inserción laboral y deben tenerse en cuenta en la planificación y desarrollo de formaciones e inserciones. Anem per feina reflexionó sobre la complejidad de los factores que interactúan, destacando la necesidad de flexibilidad de las organizaciones:

*“¿De dónde viene todo esto y el éxito? viene de que dio respuesta a una necesidad concreta real y se montó una respuesta práctica sobre la marcha, y esto lo hemos ido desarrollando, han habido corrientes migratorias, grandes crisis como la del 2008, como la pandemia, y hemos ido dando respuesta pero siempre partiendo desde esa primera metodología, que salió de una necesidad concreta bien detectada por parte de unas entidades que llevaban tiempo conociendo el barrio y se articuló una respuesta.”*

Los factores que deben tomarse en consideración son inmensos, sin embargo, un estudio de los matices del entorno que está (o no está) facilitando la integración laboral es un paso

necesario para que los programas funcionen según los entrevistados. La adaptación en el camino siempre será el caso para que los programas sirvan efectivamente a sus clientes, ya que las situaciones imprevistas son parte del proceso, sin embargo, un estudio detallado del entorno de los clientes parece ser muy valioso para la eficacia de los programas de integración laboral.

### 5.1.3. Un estudio del mercado

Finalmente, la mayoría de los entrevistados mencionó la necesidad de un estudio de mercado, tanto a nivel macro como a nivel micro. Algunas organizaciones se centran en grandes movimientos, como la de Barcelona Activa, que tiene un departamento dedicado al “big data” que analiza las tendencias del mercado y proyecta el empleo.

*“Dentro de Barcelona Activa tenemos los compañeros de la gerencia de economía, recursos y promoción económica, hay un departamento de estudios que nos comparte de manera regular el estado del paro a nivel mensual en Barcelona. Esto nos sirve, son cápsulas de información que mensualmente nos llegan y nos sirve para proyectar las áreas en las que podemos priorizar en los programas porque identificamos que haya más paro o una tendencia de registro de paro más alta.”*

La inversión en investigación de tan alto nivel paga dividendos, no sólo para Barcelona Activa (y sus programas vinculados), sino también para aquellos que utilizan estudios más amplios para guiar sus proyecciones de futuro. Por ejemplo, Caritas desarrolla sus futuros programas “analizando los datos, vemos dónde se está creando empleo, aquí utilizamos sobre todo las fuentes de información públicas. Dónde se está creando... y también [estamos] haciendo red como otras empresas, estando en contacto con el mercado laboral, etc”.

Otras fuentes de información macro utilizadas son la del Foro Económico Mundial o el Foro de Davos. El representante de Caritas entrevistado continuó diciendo, “para ver competencias transversales me miro el foro de Davos, hay que estar muy actualizado. El mercado laboral es muy dinámico, las competencias que salen, las que se piden... para ver dónde puede haber oportunidades para estas personas.”

El aporte de estudios más amplios puede ayudar a las organizaciones a comenzar a desarrollar programas en sectores volátiles y formaciones que capacitan en “competencias transversales”. Estas habilidades interpersonales se mencionaron en todas las entrevistas realizadas, con Barcelona Activa destacando el buen desarrollo de ellas como primordial. “Las buenas prácticas es que los programas de inserción tienen que estar siempre atentos al mercado de trabajo y ayudar a las personas a evolucionar en diferentes temáticas, no solo en la experiencia y el conocimiento, sino también competencias transversales, que son super importantes para adaptarse al puesto de trabajo, tan importantes...” Por lo tanto, la importancia de qué habilidades interpersonales se desarrollan con los clientes es universal, y los estudios sólidos sobre cuáles se consideren las más valiosas o comercializables son esenciales para el desarrollo de programas de integración laboral.

Los estudios del nivel macro son vitales, al igual que los del nivel micro. La Cruz Roja habló sobre recibir aportes de las empresas aliadas: aportes valiosos de entidades individuales en el sector privado que ayudan a guiar los esfuerzos de la Cruz Roja. “Tenemos alianzas con empresas privadas y con consultoras donde estamos en mesas que compartimos hacia dónde va el mercado de trabajo, y hacia dónde tenemos que incidir en los temas de integración laboral, la inclusión está en nuestro ADN”.

Para la Cruz Roja, las alianzas en todo el sector privado ayudan a informar el desarrollo de programas futuros y también le dan a la entidad capital social para influir en la integración y la inclusión. Caritas también mencionó la participación de un análisis del mercado laboral, diciendo: “Nosotros cuando hacemos el itinerario sobre todo miramos mucho el mercado laboral y donde hay demanda intentamos abordar esta demanda”.

Sin embargo, la inclusión del sector privado no es solo una prioridad con las entidades privadas. Treball als Barris, una entidad pública que es una extensión de la Generalitat, habló claramente sobre el tema, afirmando que la contribución y las alianzas con el sector privado

local son primordiales para una verdadera integración. *“Claro, no puedes dejar a banda el mercado privado, porque si solo trabajas el mercado público, no estás haciendo una política de ocupación, sino una política pasiva, que es más asistencial. La colaboración público privada siempre tiene que existir en estos proyectos.”*

En otras palabras, si el ciclo de integración laboral depende totalmente de fondos públicos y proyectos públicos, no es una verdadera integración, y una forma principal de involucrar al sector privado es invitar sus aportes y capacitar a los participantes en los campos mencionados. En el desarrollo de un programa que busca la inserción, Låbora establece un modelo para esta buena práctica de recepción de datos de mercado, evaluación de fortalezas de los candidatos y facilitación de la inserción laboral. La entidad comienza con *“un diagnóstico de la ocupabilidad, que hacemos cuando entran en el programa ‘Låbora’ para saber cuánto está de lejos o más cerca del mercado laboral, sino que además llevamos a través de estos 11 puntos de prospección laboral, un equipo que está en contacto con las empresas para que lleguen ofertas de trabajo, para que así, a partir de este diagnóstico de la ocupabilidad, mediante el trabajo por competencias y la oferta que nos llega, que nosotros también la identificamos como competencias. Hacemos un matching y a partir de aquí salen los mejores candidatos para llevar a esta empresa.”*

El proceso de múltiples pasos es llevado a cabo por muchas entidades, con matices individuales que caracterizan a cada organización. Sin embargo, en general, los estudios realizados en el sector privado para informar el desarrollo de programas de integración laboral son una buena práctica observada en todo el sector. Caritas señaló que además de su *“grupo de prospectores y empresas con corazón”*, también van de puerta en puerta, involucrando a empresas que no estaban previamente conectadas. El representante dijo que están *“haciendo red como otras empresas, estando en contacto con el mercado laboral... Intentamos mucho encontrar nichos de mercado.”* Las aportaciones nuevas son muy valiosas y, a veces, las redes antiguas aportan ideas similares, por lo que la participación de empresas nuevas, previamente desvinculadas, ofrece una nueva perspectiva. Los estudios y consultas realizadas directamente con las empresas ayudan a las organizaciones a desarrollar programas para abordar dónde está el mercado y hacia dónde va, desarrollando habilidades en los clientes para tener más oportunidades de empleo. En palabras de la Cruz Roja, *“Implicar a las empresas es un buen método, la práctica formativa debe ser acompañada de experiencias en el sector laboral real.”*

## 5.2. Trabajando en red

Las organizaciones pequeñas, medianas y grandes mencionaron que trabajar en red es primordial para un trabajo efectivo. Las organizaciones entrevistadas sugirieron que la especialización de los servicios para satisfacer las necesidades de los clientes les permite a estas organizaciones asignar sus recursos para desarrollar las versiones más efectivas y completas de sus programas. Sin embargo, para especializarse, los servicios que no están directamente asociados con la inserción laboral deben ser atendidos por organizaciones socias o, en el caso de organizaciones más grandes como Cruz Roja y Caritas, otras divisiones de la misma organización. Las redes no se limitan de ONG a ONG, o incluso del gobierno a organizaciones asociadas del tercer sector, sino también entre empresas que buscan empleados, otras empresas y empleados potenciales.

### 5.2.1. ¿Cómo es trabajar en red?

Un posible factor inhibitorio para las organizaciones que esperan especializarse en su campo y depender de organizaciones asociadas puede ser la preocupación de que sus organizaciones asociadas no compartan su metodología. Según Anem per Feina, trabajar con otras organizaciones no requiere que estos socios piensen o actúen de la misma manera. El acto de dirigir a los clientes a buscar servicios específicos con organizaciones asociadas no significa estar de acuerdo con todos los aspectos de su ideología, sino centrarse en el objetivo compartido y saber cómo colaborar en beneficio del cliente.

*“Yo creo que, seguramente si alguien tiene la idea de ponerse a hacer algo, es difícil que encuentre un terreno en el que ya no haya gente trabajando, entonces un consejo: conocer qué gente está y qué está haciendo, que no hace falta que tengas 100 % de coincidencia*

*ideológica, pero ver qué es lo que están haciendo... Es lo que decíamos, ahora de repente inventamos el tema que sea y vamos a tener la solución... Hay gente que puedes entrar a colaborar con ellos, aunque haya divergencias ideológicas o de funcionamiento, porque es gente que está en el terreno, que está trabajando, y el objetivo seguramente es común, entonces lo primero sería meterse en el terreno, ver quién está trabajando, ver de qué manera se puede colaborar y cosas a hacer hay muchas."*

La división del trabajo es una forma en que las organizaciones pueden utilizar sus recursos para centrarse en un objetivo y especializarse en ese propósito. La tendencia se ve en organizaciones más pequeñas, como Anem per Feina y Catnova que dice: "Si tú vienes en búsqueda de empleo pero tienes una realidad desde el punto de vista económico social, quiero decir alimentación, habitación, escasos recursos, si bien no lo manejamos directamente, tenemos aliados para referirse, sugerimos dónde poder ir y nosotros acompañamos el aspecto laboral." La tendencia también se puede ver en grandes organizaciones e incluso gobiernos como el del Ayuntamiento de Barcelona. Edo y colegas dan un ejemplo importante de las redes de los sectores público del gobierno y privado que se especializan y trabajan juntos para el proceso de obtención de documentación, y los roles que asumen cada organización. En su estudio, 205 candidatos fueron seleccionados para participar en el programa de Planes de Empleo Municipales y 152 han recibido aprobación de documentos a lo largo de su proceso de integración laboral. Este proyecto tuvo éxito en parte debido a la red de diez organizaciones que trabajan juntas (nueve de las cuales los participantes procedían y Planes de Empleo Municipales.) Una exploración más detallada del proceso se puede encontrar en la página 102 de su estudio, vinculado aquí: (Edo y col., 2021, 102). Este proyecto sirve como un ejemplo de organizaciones que trabajan en red hacia el mismo objetivo y por el trabajo de todos los involucrados logrando resultados impresionantes. Las redes creadas y utilizadas por las organizaciones del tercer sector son imprescindibles para el carácter holístico de la integración.

Más específicamente a las organizaciones entrevistadas para este estudio, Làbora describió la red formada por socios que buscan ayudarse mutuamente a superar la miríada de obstáculos que enfrentan quienes intentan ingresar al mercado laboral y las áreas de especialización que ofrece cada organización de inserción laboral.

*"Tenemos estos puntos específicos que hacen una aportación que complementan este itinerario; Anem per feina, son itinerarios que van vinculados a personas que se quieren dedicar al hogar, a temas de cura o de hogar, entonces va este servicio, que es especializado, se hace formación, se hace prevención de riesgos laborales, para estar en este ámbito de trabajo. Tenemos un proyecto que da soporte a personas que quieren emprender o que quieren mantener su empresa en un momento puntual. A través de Càritas tenemos servicios de aprendizaje de la lengua, sobre todo para mejorar las competencias lingüísticas, en Formació y Treball tenemos formación vinculadas al 4.0, tecnología, Fundació Quiero Trabajo nos ayuda sobre todo a mujeres que necesitan vestidos para enfrentarse a una entrevista de trabajo y también a un soporte de Coach para hacer esta entrevista y Surt también trabaja con mujeres pues también ofrecen formaciones específicas de empoderamiento en este sentido. Es decir, que complementa al itinerario general para este trabajo."*

Donde existan organizaciones colaboradoras -ya sean otras organizaciones del mismo ámbito, o colaboradoras como los servicios sociales- especializadas en el aprendizaje de idiomas, salud mental, orientación a la llegada, etc., las organizaciones de inserción laboral pueden dedicar sus esfuerzos a la formación e inserción. Incluso dentro del área de integración laboral, se observa la misma tendencia. Dado que Integramenet y Anem per Feina están especializados en atención domiciliaria, Formació i Treball puede especializarse en el sector de la hostelería y el turismo, orientando a socios a quienes buscan empleo en un sector diferente. El consejo es válido desde la organización más pequeña entrevistada hasta la más grande. La Cruz Roja, cuando se le preguntó sobre los consejos que daría a cualquier persona que quisiera ayudar en el sector, fue la misma: tener paciencia, ser creativos, formar alianzas y trabajar en red.

*"Primero te diría que tengas mucha paciencia, que seas muy creativa, que trabajes en red, hay que buscar alianzas de proximidad con entidades y particulares, y administraciones para poder llevar proyectos de integración que tengan cierto éxito, según nuestra*

*experiencia, yo creo que la gran dificultad es el desconocimiento, si no nos conocemos es difícil que nos integremos. Y también romper estereotipos y prejuicios. Trabajar sobre esa palabra tan simple y compleja a la vez, en un tema de alianzas y trabajo en red.”*

### 5.2.2. Acceso limitado: las ciudades más pequeñas tienen más inmigración del norte de África y redes de servicios menos extensas

Las grandes ciudades con redes del tercer sector bien desarrolladas experimentan el privilegio de muchas organizaciones socias potenciales al alcance de los clientes. Sin embargo, las organizaciones que trabajan en áreas más pequeñas pueden no tener esta opción, como menciona Treball als Barris en su entrevista, y deben tratar de abordar múltiples aspectos de la integración y la atención social internamente.

*“Hay asociaciones que a lo mejor no tienen ni presencia de ninguna organización [en red cerca]. . . Otra cosa es la transversalidad del proyecto, también se fomenta mucho la conexión con otros servicios municipales para cubrir estas necesidades. Porque tú te puedes plantar delante de una persona que necesita trabajar y tú te das cuenta de que no podemos empezar por una inserción laboral sino a lo mejor trabajando un tema de salud mental, u otro tipo de [barrera]. . . o en este momento no la ves capacitada porque necesita de unos recursos sociales antes. . . ”.*

La falta de acceso a organizaciones en red es más pronunciada en áreas más pequeñas, que también resultan ser áreas con mayor inmigración de inmigrantes árabes. Según Achebak y colegas, el 23,1 % de la población marroquí en España vive en ciudades de entre 100.001 y 500.000 habitantes, mientras que solo el 4,6 % vive en ciudades de más de 1.000.000. (Achebak, Domingo y Bayona, 2017, 432). Aunque Cataluña tiene aproximadamente el 27 % del número total de inmigrantes marroquíes en España, Barcelona propiamente dicha (siendo una ciudad de 1,62 millones en 2021) no es el principal centro de concentración de inmigrantes marroquíes. Más bien, los municipios más pequeños de Cataluña, donde las redes de organizaciones del tercer sector son menos amplias, acogen a la mayoría de estos inmigrantes. De hecho, en el ranking de todas las ciudades de las tasas de inmigración de inmigrantes marroquíes en comparación con los autoctonos en España, tres ciudades de Cataluña llegaron antes que Barcelona: Tarragona es la segunda, Mataró la quinta y Terrassa la sexta. Barcelona ocupa, de hecho, el noveno lugar en toda España (Achebak, Domingo y Bayona, 2017, 434). El número de programas del tercer sector es mucho menor en ciudades de 100.000 a 200.000 habitantes que en ciudades de más de un millón, lo que significa que aquellos que se encuentran en áreas más pequeñas deben brindar más servicios, ya que tienen menos capacidad para especializarse y depender de las redes. Aún así, aunque la tendencia de trabajar en red parece ser más pronunciada y está más desarrollada en Barcelona, Treball als Barris apunta que hay movimientos que se están iniciando en algunas de las ciudades cercanas del área metropolitana. *“Hospitalet, Barcelona, Santa Coloma. . . tienen proyectos muy grandes. Sabadell, Santa Perpetua, Terrassa, pasa lo mismo. . . Baix Llobregat, Esplugues. . . son más minis. . . Sabadell y Terrassa son muy potentes, Mataró también.”* El acceso cercano a las organizaciones socias es una parte importante del trabajo en red, especialmente en áreas donde los clientes, y aun más aquellos en situaciones precarias, pueden no tener automóviles o fácil acceso al transporte público. Si bien todas las organizaciones entrevistadas consideran que trabajar en red es una buena práctica, es importante tener en cuenta que la práctica puede no ser posible, o puede ser mucho más limitada, para quienes trabajan en áreas más aisladas.

### 5.2.3. Redes y cálculo del éxito

En el transcurso de este estudio, especialmente relevante para el tema de la creación de redes, la capacidad de seguir claramente el progreso en todo el sector se convirtió en un claro punto de oportunidad para mejorar. Cuando los programas siguen el progreso de sus clientes, la distribución del trabajo puede hacer que los números sean menos confiables. Por ejemplo, si Làbora tiene un cliente que está buscando empleo y necesita los servicios de la Fundació Quiero Trabajo para preparar una entrevista, Formació i Treball para la formación tecnológica y Dispositivo Proxim para la legalización de documentos, cuando ese cliente obtenga un contrato de trabajo indefinido con beneficios y buena paga, ¿quien festeja? ¿Qué



organización cuenta la inserción y la incluye en su Memoria? En resumen, no está claro, pero se puede sugerir que cada organización que brindó servicios podría considerar la inserción como un éxito. Por lo tanto, si cada organización en la red está marcando 6000 (un número arbitrario) inserciones, al final del año, ¿ha habido 24 000 inserciones, 6000 inserciones o algo intermedio? Como se ve en el estudio (H) destacado 'Consistencia en equipo, trabajo y resultados', mientras que los aspectos cualitativos pueden rastrearse en el nivel inferior, a medida que se envían los informes, las medidas cuantitativas históricamente han sido la única métrica universal de éxito, y en muchos casos, este es el número de inserciones. Si bien trabajar en red es una buena práctica que paga dividendos y permite que las organizaciones se especialicen, se deben abordar factores como los marcadores universales de progreso y las inserciones reales.

### 5.3. Ajustar las expectativas y construir una relación de confianza y comunicación abierta.

La expresión tan acuñada "la comunicación es clave para una relación sana" suena clara y cierta en la integración laboral. Si bien los programas pueden medir el cumplimiento de sus objetivos en números, al final del día el verdadero trabajo de integración laboral es de persona a persona. Establecer relaciones de confianza con una comunicación abierta y clara es un paso clave en el proceso. Los clientes necesitan sentirse escuchados y comprendidos para planificar y dar pasos realistas hacia su futuro con la organización que los acompaña. Del mismo modo, los clientes que provienen de entornos culturales diferentes, que se enfrentan a las barreras del idioma, el choque cultural y, en ocasiones, el trauma de la migración pueden tener dificultades para establecer canales de comunicación claros. Por otro lado, el representante del programa necesita tener claro cuáles pueden ser las posibilidades del cliente al establecer su nueva vida en un nuevo lugar, comunicándose tanto de manera empática como efectiva. Cuando se preguntó "¿Qué consejo le daría a alguien que intenta ayudar en este sector?", el representante de Caritas respondió con la necesidad de establecer confianza entre el cliente y el trabajador social.

*"Que la persona vincule, que crea en nosotros es importante, comprenderles a ellos, sus motivos, si hay un duelo migratorio, que dificultades tienen, si están desorientados, hacerles un ajuste de expectativas... A veces piensan que llegarán y estarán aquí trabajando, pero llegan sin papeles, que no pueden trabajar, etc... y se frustran. Se han jugado la vida en llegar, pero queda un largo camino. [Es importante] que sepan que pueden confiar en ti."*

La confianza es una parte vital para que un cliente avance en su trayectoria hacia el mercado laboral. Barcelona Activa también destacó la importancia de la cercanía entre cliente y organización, facilitando que la persona crezca en su autoestima y capacidad. "[Es una buena práctica] hacer ese acompañamiento, reforzar mucho lo que es el autoconocimiento, la seguridad, empoderar a las personas, hacerles visible su capacidad transformadora para conectarse al mercado de trabajo, hace falta trabajar las aptitudes y las actitudes, en este sentido." La calle de doble sentido de la comunicación y la confianza construida tiene beneficios de largo alcance, desde una verdadera inserción en el mercado laboral, hasta la autorrealización y la integración en muchos aspectos.

El ajuste de expectativas también es vital. Hay un cierto "sueño americano" o, en este caso, "sueño europeo" que impregna a estados poscoloniales como Marruecos. La idea de que una persona puede emigrar a Europa, en este caso España, y al cruzar la frontera encontrar un buen trabajo con un buen salario dentro de una semana o dos y construir una vida lujosa dentro de los primeros años es peligrosamente común. Las expectativas de la familia esperando en casa a que llegue el dinero de su pariente que llegó a Europa ejerce una presión adicional sobre los inmigrantes que buscan llegar a fin de mes en una nueva vida que a menudo es mucho más difícil de lo que parecía al otro lado del mar. La frustración, como hace referencia el representante de Caritas, es común, y el estrés adicional puede ser difícil para los inmigrantes. En un estudio sobre la juventud inmigrante en Europa, Arnal Dimas aborda las motivaciones y expectativas de la juventud inmigrante (Cuadro 5.1). Casi el noventa por



CUADRO 5.1: Motivos de la Emigración y Expectativas en Destino

¿Por qué emigran?	%	¿Cuáles son sus expectativas?	%
Falta de expectativa en origen	59,90	Encontrar trabajo	89,50
Huir de la pobreza	54,70	Formarse	52,60
Expectativas laborales	51,00	Regularizar su situación	42,90

Nota: Tabla creada por autor en base a los datos provistos por Arnal-Dimas, 2021, 66

ciento de los participantes en el estudio esperaban encontrar trabajo a su llegada, sin embargo, los jóvenes árabes representan colectivamente uno de los grupos de datos más altos de desempleo. Para mitigar la frustración que sienten muchos de sus clientes, los representantes de las organizaciones de inserción laboral tienen la responsabilidad de ayudar a sus clientes a comprender que la vida fácil que se les prometió antes de emigrar no es necesariamente la que encontrarán al llegar. La tarea requiere tacto, para no romper los sueños, sino para emprender un camino con los pies bien puestos en la tierra. A partir de esa base, el asistente social y el cliente pueden construir un camino a seguir. Catnova destaca la importancia de la orientación y evaluación de objetivos para avanzar. El representante recomendó *“sobre todo mucha orientación en cuanto a inteligencia emocional y de proyecto de vida. Has querido emigrar, pues a qué aspiras... Que ellos tengan claro todo eso.”*

En el camino, a lo largo de las formaciones, solicitudes y citas, la comunicación abierta y honesta es clave. Anem per Feina habló de clientes que llegaban a su organización frustrados porque habían estado buscando trabajo y no entendían por qué nadie los contrataba, diciendo que en todas las entrevistas nadie les había dicho formas prácticas en las que debían adaptarse para obtener empleo. Una de las cosas más importantes, *“es decir la verdad”*, dijo el representante.

*“A veces viene gente que no ha acabado de conseguir insertarse a pesar de que ha hecho cursos y ha trabajado, a veces porque nadie les ha dicho la verdad de las cosas que fallan. Es muy frecuente que a la gente cuando la echan de un sitio les digan: ‘ay, es que ya no te necesito más, es que está ocupado’, pero nadie le ha dicho que ‘es porque hueles mal’, o porque ‘no te entiendo’, o porque ‘estoy harta de que me montes pollos’, o porque no sé. Entonces, yo creo que no es un método pero forma parte del acompañamiento personal, pero son dos cosas bastante relevantes, creer en la persona y decirle la verdad.”*

Sin embargo, las palabras contundentes y, a veces, la dura realidad, solo se reciben cuando ya se ha establecido la confianza. Los verdaderos amigos dicen la verdad, incluso cuando es fea, y se debe establecer la misma base de confianza para que los clientes tomen la retroalimentación de los representantes y la apliquen. Según algunas de las organizaciones entrevistadas, el concepto de primero creer en la persona como lo expresa Anem per Feina, y hacer que la persona crea en la organización, como dice Caritas, es un pilar para el éxito de los clientes en la inserción laboral.

En el apartado Ayúdame a Ayudarte (Apéndice I) podemos ver un testimonio del valor de la comunicación mutua por testimonio de CatNova.

## 5.4. Tiempo flexible, días festivos y el tema de visitas familiares

### 5.4.1. Fiestas religiosas

Cuando se les preguntó sobre los ajustes realizados o los desafíos particulares con respecto a los participantes árabes, las organizaciones de integración laboral mencionaron con mayor frecuencia el Ramadán. Sin embargo, aunque el Ramadán es la fiesta religiosa más larga y obvia que celebran los musulmanes, todo el año gira en torno al calendario lunar y las festividades religiosas que tienen lugar en él. De hecho, incluso los árabes cristianos, grupos que históricamente han formado grandes franjas de la población, e incluso en Egipto todavía

representan alrededor del 10 %, celebran fiestas religiosas en fechas diferentes a las de sus contrapartes europeas. Bertoli y Vall-Castello señalan la dicotomía de los años naturales y, por tanto, la expectativa de trabajar en días festivos en su artículo sobre el efecto Ramadán en el Lugar de Trabajo. “En los países occidentales, la Navidad se celebra y no se considera un día laborable, pero no siempre es así para muchas festividades religiosas, igualmente importantes para las minorías. A medida que las sociedades se vuelven más multiculturales, aumenta el interés por los efectos de las prácticas religiosas no reconocidas a nivel nacional en el lugar de trabajo, tanto a través del diseño de adaptaciones religiosas en el lugar de trabajo como a través de los cambios de comportamiento esperados de los trabajadores durante sus festividades religiosas” (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 2). La cuestión de cómo debe adaptarse una sociedad a la creciente multiculturalidad es válida especialmente en Barcelona, cuya población inmigrante ronda el 30 %, muchos de los cuales provienen de diferentes orígenes. Para este año 2022, la generalitat ha publicado los siguientes días festivos: 1 de enero (Año Nuevo), 6 de enero (Reyes), 15 de abril (Viernes Santo), 18 de abril (lunes de Pascua), 6 de junio (Lunes de Pascua Granada), 24 de junio (San Juan), 15 de agosto (la Asunción), 12 de octubre (Fiesta Nacional de España), 1 de noviembre (Todos los Santos), 6 de diciembre (Día de la Constitución), 8 de diciembre (La Inmaculada), 26 de diciembre (San Esteban) (Catalunya, 2021). Estos no incluyen los días festivos que tienen lugar los fines de semana, como el día de Navidad, el 25 de diciembre. Se podría notar que de los doce días festivos laborales, diez son religiosos, centrados en el calendario católico romano. La idea de tomarse un tiempo libre para la observancia religiosa no es ajena, excepto, quizás, cuando los agentes que lo solicitan son los extranjeros. Cabe señalar, además, que una de las dos festividades seculares restantes no coincide con el calendario musulmán, ya que el año nuevo se celebra en el mes de “Muharram”, este año -2022- a partir del 29 de julio (Al-Ain-University, 2018)<sup>1</sup>. Con todo esto en mente, se puede entender que, si bien el Ramadán es el feriado más discutido, los ajustes en el calendario deben tenerse en cuenta en la discusión sobre el tiempo libre flexible.

Los derechos de los trabajadores, la moral y la dedicación al lugar de trabajo deben ser tomados en consideración por los empleadores y las organizaciones de integración laboral que buscan encontrar empleo para sus clientes musulmanes. Adicionalmente, y centrándose en la observancia religiosa del ayuno, los empleadores también deben tomar en consideración los efectos que el ayuno puede tener sobre sus trabajadores, especialmente en profesiones de trabajo manual pesado, donde la abstinencia de comer y beber puede causar lesiones laborales. La pregunta en España es pertinente, ya que “El 53 % [de musulmanes entrevistados] se definen como musulmanes practicantes y el musulmán medio se considera muy religioso” (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 3) y “el promedio general del 84 % de los musulmanes ayuna durante el mes sagrado. La tasa de observancia registrada en España es consistente con la observada en la mayoría de los países con una importante población musulmana. Por ejemplo, según un estudio de 2017 del Pew Research Center for Religion & Public Life, el 98 % ayuna durante el Ramadán en Marruecos, el 97 % en Pakistán y Senegal, por citar solo los principales países de origen de los musulmanes que residen en España” (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 12). Cabe señalar que el ayuno no es solo una práctica musulmana, sino que “tipos similares de ayuno recurrente, como el judío Yom Kippur y Tisha B’Av, duran 25 horas” (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 4) y las comunidades cristianas practican diferentes tipos de ayuno, como la Cuaresma, el ayuno de Daniel y otros. En la comunidad musulmana, Ramadán es uno de los pilares más respetados del Islam. Por ejemplo, aunque solo el 39 % de los musulmanes nacidos en Estados Unidos y el 44 % de los musulmanes nacidos en el extranjero dicen rezar cinco veces al día, alrededor del 80 % de los musulmanes estadounidenses observan el Ramadán ayunando independientemente del lugar donde nacieron (EE. UU. o en el extranjero), su género o raza. Resultados similares se mantienen en toda Europa... Esto significa que observar el Ramadán puede ser bastante estresante para los musulmanes que residen en países no musulmanes, donde la vida diaria y laboral no suele ajustarse a las necesidades religiosas de una parte de la población que generalmente se considera minoritaria” (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 4). El tema del Ramadán fue referenciado a lo largo de las entrevistas realizadas para este estudio, con algunas organizaciones viendo el feriado como una práctica que necesitaba ser abandonada para “adaptarse”, mientras que otras lo vieron como responsabilidad de la organización y del empleador para adaptarse a la necesidades de los

<sup>1</sup>La traducción del inglés al español es del autor de este TFM

trabajadores. Hablando de la flexibilidad que una organización debe ofrecer, Barcelona Activa mencionó adaptar a los festivos musulmanes en una manera muy natural *"Hemos tenido personas árabes, que cuando es el ramadán o el día del cordero necesitan hacer fiesta."* En otros casos, la observancia del feriado por parte de los posibles empleados fue el factor decisivo para obtener empleo, ya que las empresas estaban preocupadas por las posibles repercusiones del ayuno de un mes. Caritas notó la línea dura establecida por algunos empleadores *"Hay factores culturales como el Ramadán. Si tienes que hacer esfuerzo físico, requiere para la empresa una integración o para el participante una renuncia."* En el estudio de Bertoli y Valls-Castello, hubo una relación entre los incidentes de lesiones en el lugar de trabajo al final del día y aquellos que ayunaban, especialmente en áreas de latitudes más bajas donde la jornada laboral era especialmente larga y el Ramadán caía durante los meses con más horas de luz (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 35). En países de mayoría musulmana, como Marruecos, los horarios laborales se ajustan durante el mes de Ramadán para adaptarse al estrés físico y mental que provoca el ayuno. En España, donde estos ajustes no son habituales, algunos musulmanes admiten que su rendimiento laboral se resiente a causa de su práctica religiosa. *"Dadas sus características, la práctica del Ramadán puede afectar al rendimiento físico y psíquico del creyente: el 25 % de los musulmanes en España afirma que el ayuno perjudica su rendimiento laboral. En concreto, se percibe un mayor malestar al atardecer cuando finaliza el ayuno, pero puede que no la jornada laboral"* (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 12). El estudio de Bertoli y Vall-Castello encontró que *"las adaptaciones religiosas en el lugar de trabajo para el Ramadán pueden disminuir la probabilidad de que los trabajadores musulmanes sufran lesiones laborales durante el Ramadán y sus posibles efectos indirectos"* (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 5), y que como tendencia, cuanto más grande y más establecido se hacía un grupo religioso, menos incidentes ocurrían. El estudio mostró que *"cuanto mayor es la incidencia de musulmanes naturalizados (es decir, el número de personas nacidas en un país musulmán con nacionalidad española), menor es la incidencia de accidentes durante el Ramadán. Este resultado es coherente con el hecho de que, donde la presencia de las comunidades musulmanas tiene una historia más larga, esperaríamos que el mercado laboral local fuera más flexible a sus necesidades religiosas"* (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 7). Estas adaptaciones ayudan a mitigar posibles lesiones y han sido practicadas por varios empleadores. En un estudio de 2006, una empresa recibió atención por sus adaptaciones en el lugar de trabajo y comenzaron a implementarse leyes sobre las adaptaciones religiosas.

*"En España, los sindicatos han conseguido que las empresas sean más flexibles por lo que respecta a las diferencias culturales entre su personal. Un ejemplo de ello lo constituye el artículo 11 del convenio colectivo del sector de la hostelería y la restauración de Ceuta, que permite la sustitución de cualquier fiesta nacional o local por una fiesta musulmana. Según una reciente publicación sobre las políticas de diversidad en las empresas, en España existe una única empresa que ha tomado en consideración las fiestas religiosas de manera expresa; se trata de la cadena hotelera NH, presente en 16 países y cuyo personal es de 99 nacionalidades diferentes"* (Aziz y col., 2006, 42).

La tendencia de los sindicatos que abogan por este tipo de adaptación de días feriados continúa hoy en día, con otros ejemplos de colectivos que han obtenido reducción de jornada, o flexibilización de horarios, o incluso acuerdos en los que se puede trabajar la misma cantidad de horas, solo ajustadas a las necesidades de los empleados. Bertoli destaca algunos acuerdos que han pactado sindicatos y empresarios, así como políticas adoptadas por empresarios inclusivos.

*"La evidencia cualitativa respalda una narrativa de ajustes en el lugar de trabajo, lo cual es especialmente importante para los trabajadores de obras manuales. Por ejemplo, de acuerdo con el convenio colectivo de trabajo del sector agrícola (ej., "Sector de Trabajo en el Campo") en la provincia de Almería, los trabajadores musulmanes pueden optar por un día de trabajo continuo durante el Ramadán, así como solicitar una reducción en el número de la jornada laboral aplazando una hora el inicio y/o adelantándose una hora. Disposiciones similares también se incluyen en el convenio colectivo del sector de la construcción en Melilla y en el del sector siderúrgico en Ceuta. Las asociaciones sectoriales también son activas en la*

promoción de buenas prácticas durante el Ramadán. Un ejemplo es la Asociación de Empresarios Agrarios de Lleida que proporciona a sus trabajadores pautas sobre medidas prácticas para hacer frente a las posibles consecuencias negativas del ayuno y evitar accidentes laborales. Finalmente, hay varios casos de grandes empleadores (ej, cadenas) que aplican medidas específicas para garantizar una mayor flexibilidad para sus trabajadores musulmanes durante el Ramadán. La cadena hotelera NH, el tercer grupo más importante del sector hotelero europeo (392 hoteles y más de 22.000 empleados en todo el mundo), reconoce oficialmente las festividades islámicas; el productor de hortalizas Agrar System (casi 300 empleados en España) prevé jornadas laborales más cortas durante el Ramadán; y el grupo hotelero Majestic (266 empleados en España) permite flexibilidad de horarios a sus trabajadores musulmanes de limpieza" (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 29).

La creciente tendencia de los empleadores a ofrecer flexibilidad en la forma en que sus trabajadores toman vacaciones es potencialmente un reflejo de las adaptaciones en áreas con poblaciones musulmanas históricas a las que se refieren Bertoli y Vall-Castello. Este tipo de adaptaciones aún no están muy extendidas, con solo un puñado de empleadores mencionados en sus ajustes a la observancia religiosa de sus trabajadores. La brecha entre las posibles adaptaciones y la flexibilidad de las vacaciones y la estructura rígida de las vacaciones es algo que las organizaciones de integración laboral se encuentran navegando. Mientras que, por un lado, algunas organizaciones quieren que sus clientes tengan la flexibilidad que desean en el lugar de trabajo, por el otro, quieren que sus clientes encuentren trabajo, y los dos deseos pueden estar en desacuerdo en el mercado actual.

En el campo de la integración laboral, hay dos campos principales - los que trabajan principalmente en la inserción, que tienen como objetivo sensibilizar a los empleadores socios sobre la flexibilidad del tiempo libre, acomodaciones al ayuno, sensibilizando a los empleadores sobre leyes y acuerdos notables como el Convenio de Colaboración entre el Estado y la CIE ((Comisión Islámica de España), que reconoce las festividades islámicas y permite flexibilizar la jornada laboral, a convenir entre empleador y trabajador (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 13), Artículo 11, y otros. No obstante, quienes trabajen en inserción y no en empleo deberán acatar las condiciones en las que las empresas estén dispuestas a contratar trabajadores. El "rechazo del trabajador", acuñado por Caritas, es una batalla cuesta arriba y, a menudo, hace que el cliente que busca empleo tenga que hacer sacrificios. En ejemplos como el de la Cruz Roja o Formació i Treball, cuando una empresa no está dispuesta a hacer cambios ni siquiera pequeños para evitar la discriminación o adaptarse a las necesidades de los trabajadores, las organizaciones a veces ponen en la lista negra a los empleadores, negándose a trabajar con ellos en el futuro. Sin embargo, al final del día, existen límites reales sobre lo que las organizaciones pueden hacer con respecto a la política del empleador, excepto informar y asesorar al empleador sobre los derechos de sus trabajadores, y enseñar a sus clientes cómo defenderse y unirse a sindicatos que abogan por ellos. Del lado de las organizaciones que trabajan en formaciones e incluso programas que tienen inserciones protegidas (aquellas que ofrece la misma organización) hay más margen para hacer ajustes a las necesidades de los trabajadores. Un ejemplo es el de Barcelona Activa y sus esfuerzos para dar cabida a las fiestas religiosas de sus participantes musulmanes.

En el sector de la construcción, Barcelona Activa suele trabajar en "Brigadas de Trabajo", programando grupos de trabajadores para abordar proyectos juntos. No es posible reprogramar todos los proyectos de los trabajadores alrededor del Ramadán u otras festividades religiosas como la fiesta del Cordero (mencionada específicamente en la entrevista), por lo que para ofrecer adaptaciones a los trabajadores de diferentes religiones, Barcelona Activa ofrece la opción de coger sus días libres según las necesidades de sus trabajadores/participantes. Los trabajadores pueden elegir qué días del año tomar, si coinciden con el calendario católico romano, musulmán, judío, chino, etc. Cada trabajador debe evaluar cuáles son los momentos más valiosos para tomarse un tiempo libre. En las brigadas no laborales, Barcelona Activa ofrece aún más flexibilidad, dando opciones "bastante natural[es]" de poder elegir en qué horas del día hacer más esfuerzo físico. En sus palabras, "Siempre se intenta gestionar y generar un espacio de flexibilidad para respetar las costumbres propias y fomentar en los equipos de trabajo la

no discriminación. Pero sí es cierto que no se hace una actuación concreta en este sentido, sino que lógicamente intentamos trabajar desde la equidad y el respeto de las peculiaridades de cada persona según su procedencia, religión, pensamiento, tendencias sexuales o del tipo que sea". Cuando los trabajadores no están en grupos, los proyectos asignados a los trabajadores musulmanes durante el Ramadán se puede seleccionar para que sean menos exigentes físicamente, rotando estos proyectos entre trabajadores con diferentes necesidades de programación en diferentes épocas del año.

Los programas de inserción protegida en el mercado laboral, como los que ofrecen algunos de los proyectos de Treball als Barris y las horas de prácticas que ofrecen los socios de Catnova, son capaces de hacer las reglas, en cierto modo, para sus contratos de trabajo, y al hacer por lo tanto, capaces de ser más adaptables a la observancia religiosa de sus trabajadores.

#### 5.4.2. Visitando familia

El regreso de los marroquíes a visitar a sus familias en verano es un hecho destacable, muchas veces estimado entre 2,5 y 5 millones de pasajeros, repetido año tras año. Esto, por supuesto, excluye los últimos años de pandemia con fronteras cerradas. La logística a cargo de los transbordadores, el control de tráfico y las patrullas fronterizas es impresionante por derecho propio y funciona como modelo para otros países que gestionan rutas de migración circular. Los literalmente millones de marroquíes que viajan a casa durante el verano son dignos de mención, y también un factor importante que los programas de integración laboral deben tener en cuenta en el desarrollo de programas. Para algunos, puede ser una barrera importante para el empleo regular, ya que el valor de visitar a la familia durante un período prolongado puede, en la mente del cliente, superar el valor de un contrato indefinido. El movimiento repentino de trabajadores, o posibles trabajadores, puede ser autodestructivo para el viaje del cliente hacia la estabilidad económica, según Anem per Feina. En trabajos como el cuidado en el hogar, especialmente para clientes geriátricos, encontrar un cuidador de reemplazo en el último minuto o por períodos prolongados puede ser un desafío. La decisión de visitar a la familia por períodos prolongados puede significar renunciar o ser despedido de un trabajo. Aún así, la asociación entre las vacaciones de verano y el regreso a Marruecos es fuerte, y el tema es uno que debe abordarse:

*"Hay dificultades específicas o situaciones específicas [con la comunidad NorteAfricana]. No sé si es el del tema marroquí o cultura árabe o es más del modelo de migración que es el tema de las vacaciones, muchas veces las trabajadoras marroquíes muchas veces las identifican con las vacaciones escolares o con el momento en que la familia va a Marruecos... Son tres meses, si 'es del 15 de julio que baja mi primo que vive en Toulouse y me subirá tal', pues son 'del 15 de julio al 15 de agosto, ahí no hay quien tal'. Yo creo que es más el modelo este de las migraciones familiares que se ha generado con la proximidad, el bajar en coche... Pero sí que distorsiona [el calendario laboral] mucho."*

Barcelona Activa también comentó que el tema de vacaciones ha sido un obstáculo imprevisto para lo que tenían que hacer ajustes: *"[Hemos tenido que adaptar para dar más] flexibilidad de vacaciones y horarios, un poco para tratar de adaptarnos a las diferentes situaciones puntuales, con este colectivo y con otros. Intentamos tener unos márgenes de flexibilidad para que cada colectivo o persona pueda acabar también de situarse en función de sus parámetros vitales de funcionamiento."*

La agitación repentina, o incluso planeada con anticipación, de millones de trabajadores que dejan sus trabajos regulares durante meses es una tendencia problemática para los empleadores que causa problemas logísticos y de recursos humanos. Luego, los empleadores deben encontrar suplencias o reprogramar a sus trabajadores actuales para adaptarse a la ausencia prolongada de aquellos que eligen visitar a sus familias durante períodos prolongados. La práctica puede ser un desvío inmediato para los empleadores, que los programas de integración laboral conocen y deben adaptarse a sus clientes. Si bien hay quienes aprovechan las vacaciones de verano, sean las que sean sus consecuencias, también hay quienes pasan largos periodos de tiempo sin poder ver a sus familias, o incluso tomando bajas por enfermedad, por desconocer sus derechos como trabajador. Edo, Martines y sus colegas encontraron una tendencia en los trabajadores que se quedaban sin vacaciones o sin tiempo libre por períodos prolongados porque no habían sido informados de sus derechos.



"Durante el desarrollo del programa de Planes de Empleo Municipales vinculados a procesos de regularización, desde el equipo técnico del programa se ha reforzado mucho el acompañamiento de las personas participantes en la adaptación a los diferentes puestos de trabajo y también a las dinámicas laborales, y se ha prestado especial atención al conocimiento de los derechos y deberes laborales, dado que en algún espacio del seguimiento, hemos identificado a personas que, por ejemplo, han ido a trabajar enfermas o con fiebre por miedo a que la baja médica tuviera consecuencias laborales como el despido o un recorte del sueldo. En esos casos, desde el equipo técnico del programa, se ha trabajado la sensibilización y el conocimiento de los derechos y los deberes laborales ya que las personas trabajadoras no querían ejercer algunos de sus derechos laborales fundamentales, como el permiso de maternidad, la baja médica o el derecho a vacaciones, debido a que básicamente no entendían las vacaciones como un periodo de descanso obligatorio y remunerado y, en algunos casos, se mostraron reacios a hacer la planificación de los periodos vacacionales vinculados a la contratación. Una vez interiorizado el significado del periodo de vacaciones como un derecho laboral adquirido y fundamental, las personas participantes compartían con nosotros sus planes de vacaciones en los que mayoritariamente se decidían a visitar a las familias en los países de origen. La mayoría no habían vuelto al país de origen desde que se habían marchado, ya que no podrían volver a entrar en el país. En muchos casos, hacía más de 6 años que no habían vuelto" (Edo y col., 2021, 106).

La fuerte conexión entre la comprensión del derecho de los trabajadores y las visitas a la familia se puede notar en la decisión inmediata de los trabajadores que, al comprender los derechos de vacaciones, eligen visitar a la familia en su país de origen. Uno puede ver dos caras de la moneda con respecto a las visitas familiares en el país de origen de los clientes, el lado en el que el trabajador elige vacacionar y aprovecha al máximo, pero potencialmente incurre en represalias por parte de los empleadores o empleadores potenciales, y el lado en el que los trabajadores eligen no hacerlo y limita su tiempo con la familia para mantener una buena reputación con un empleador u obtener un empleo. Una buena práctica en el asesoramiento de clientes árabes por parte de organizaciones de integración laboral es probablemente un punto intermedio entre el aprovechamiento total y la renuncia a las vacaciones. Los trabajadores deben conocer y comprender sus derechos: baja por enfermedad, descanso remunerado, baja por maternidad, etc. Al mismo tiempo, los trabajadores también deben comprender que las elecciones que hacen con respecto a largos periodos de vacaciones en ciertas líneas de trabajo pueden tener consecuencias en su empleo. El tema del tiempo libre, especialmente el tiempo para visitar a la familia en el país de origen, debe ser abordado por las organizaciones del mercado laboral. Los clientes elegirán proceder como quieran, pero abordar el tema, informar de derechos y dar consejos, como modela Anem per Feina, es un paso necesario.

Para los temas de adaptación del calendario religioso y tiempo libre voluntario, las organizaciones tienen una línea muy fina para caminar. Abordar ambas adaptaciones al calendario de trabajo es una buena práctica incorporada en varios programas de orientación y esfuerzos de sensibilización para clientes árabes y empleadores, respectivamente. La comunicación efectiva de los derechos de los trabajadores a los clientes es una práctica que se toma en serio, al igual que la comunicación efectiva de las posibles repercusiones de la afirmación de estos derechos por parte del cliente. Cuando las organizaciones puedan, muchas están dando pasos adelante en la defensa de la flexibilidad en el trabajo, ya sea directamente con los empleadores privados a través de programas de sensibilización o en la oferta de contratos flexibles en el caso de inserciones protegidas. Para el futuro de las organizaciones de integración laboral, el trabajo con clientes árabes, los alojamientos para la observancia religiosa y el tiempo de navegación necesario para visitar a la familia son prácticas que merecen una mayor exploración de nuevas soluciones. Los entrevistados conocen y están dando pasos hacia la inclusión en ambos ámbitos y están interesados en más opciones de prácticas de inclusión para la observancia religiosa en el lugar de trabajo y el uso prudente de los derechos de los trabajadores.

## 5.5. Conclusión del Capítulo 5

Al comienzo de este estudio, la idea de definir las mejores prácticas, un conjunto de prácticas tácitas que las organizaciones practican inherentemente para ayudar a sus clientes al máximo, era, quizás, idealista. Las tendencias identificadas a lo largo de este estudio han buscado decodificar prácticas comunes y cómo podrían ayudar a la población árabe migrante en términos de integración laboral. Las mejores prácticas sugeridas por las organizaciones participantes tienen valor y se han incluido por su mérito creativo y práctico. Un estudio detallado parece ser muy importante para ajustar realmente los programas a los clientes y las áreas circundantes, así como al mercado en desarrollo. Trabajar en red ofrece importantes ventajas en términos de recursos humanos y especialización. La comunicación abierta y las relaciones de confianza con los clientes parecen desempeñar un papel importante en la probabilidad de que los clientes apliquen la comprensión y la formación impartidas por la parte de la organización de integración laboral. Finalmente, la flexibilidad en los horarios de trabajo y ayudar a los clientes a comprender sus derechos y la práctica española en la conciliación de la vida laboral y personal es muy relevante para la comunidad de inmigrantes árabes religiosos, que son la mayoría.

Hay, por supuesto, un sesgo inherente en la sugerencia de cómo debe funcionar una organización de acuerdo con las experiencias de quienes la dirigen. Idealmente, cada mejor práctica estaría vinculada con un marcador de desempeño concreto; sin embargo, estos marcadores han resultado más difíciles de conseguir en este campo de lo que cabría esperar inicialmente. En la siguiente sección, el lector encontrará ejemplos de variación en la calificación de éxito y oportunidades para un mayor seguimiento del progreso, quizás eventualmente tomando la forma de un sistema universal de marcadores de habilidades transversales además de marcadores numéricos concretos. Como conclusión de esta exploración de las "mejores prácticas", se puede deducir que a partir de la sabiduría de años en el sector y a través de la variedad de organizaciones entrevistadas, las tendencias identificadas de forma independiente de organizaciones no vinculadas y experiencias similares en todos los ámbitos, que hay alguna evidencia de "mejores prácticas" definibles entre las "prácticas tácitas" que han evolucionado de manera convergente, incluso si pueden tomarse con cautela.





## Capítulo 6

# Oportunidades para marcadores de progreso más consistentes y seguimiento del impacto compartido

### 6.1. Duración de los contratos

A lo largo de este estudio, se hizo evidente la gran variación en la duración aceptable de los contratos negociados por las organizaciones de integración laboral, al igual que la subjetividad de un contrato digno. Se pueden encontrar argumentos en ambos lados en defensa de los contratos cortos y de la negativa a aceptarlos. La mayoría de las organizaciones entrevistadas para este estudio prefirieron contratos de dos meses o más, estipulando que estos mismos contratos deben estar en el campo deseado por el cliente y con un mínimo de horas por semana (más de 25 al menos que el cliente prefiera menos). En esta sección, se explorará el contexto de los contratos de trabajo españoles, así como la variación en la forma en que las integraciones del mercado laboral abordan el tema de la duración del contrato.

#### 6.1.1. Contexto de los contratos de trabajo en España

Las palabras “contrato indefinido” parecen ser el estándar de oro para obtener un contrato de alquiler o hipoteca en España, una línea de crédito e incluso un préstamo de automóvil. Las “nóminas” y los contratos de trabajo son boletos simbólicos para abordar el tren que sale de la pobreza cíclica. Como se vio en el capítulo 2 sobre la exclusión de vivienda, las nóminas y los contratos a largo plazo, entre otros requisitos, son un factor decisivo en cuanto a si los posibles inquilinos o compradores podrán mudarse a la residencia de su elección. La misma nómina nacional y contrato a largo plazo también son necesarios para una tarjeta de crédito para tiendas de hipermercados locales, como Alcampo y Carrefour. Uno podría suponer que un requisito para procesos tan cotidianos que un contrato indefinido y una nómina de clase media sería la norma. Sin embargo, un contrato indefinido con un salario de clase media es mucho más difícil de conseguir para los inmigrantes de lo que parece.

El uso de contratos de duración determinada, generalmente de seis meses o menos, es una práctica habitual en España. Como exploran Bertoli y Vall-Castello, el mercado laboral español tiene una “naturaleza dual”. Se puede encontrar que “una fuerte protección de los puestos de trabajo fijos coexiste con un uso masivo de los contratos de trabajo temporal tras una reforma laboral de 1984 destinada a luchar contra el gran aumento del desempleo que siguió al final de la dictadura franquista. En particular, la reforma liberalizó el uso de contratos temporales muy flexibles para todas las actividades habituales sin afectar a la protección laboral de los puestos de trabajo fijos y España se convirtió en el país de la OCDE con mayor porcentaje de contratos de duración determinada” (Bertoli y Vall-Castello, 2020, 32). En la experiencia de Làbora y su red de organizaciones en la integración laboral, el uso de contratos de duración determinada es aún más alto para sus clientes que para la población

en general. En su memoria de 2019, el promedio de contratos indefinidos para Barcelona ciudad fue 13.94 %, y temporales 86.06 %, mientras que para el programa, los contratos indefinidos representan 7.4 % y los temporales el 92.6 % (Programa-Làbora, 2020, 47). Si bien España puede tener el mayor uso de contratos a corto plazo, es cierto que se puede encontrar esta práctica referenciada en toda la UE, como encuentra Husted y colegas en su evaluación de la integración del mercado laboral, señalando en la aparición de inserciones laborales de dos meses sean comunes entre los inmigrantes. Sin embargo, este mismo estudio indicó que "períodos de empleo muy cortos pueden no indicar una integración exitosa en el mercado laboral" y un contrato de seis meses dentro de los tres años posteriores a la llegada se utilizó como indicador de éxito (Husted, Heinesen y Hald Anderson, 2009, 913).

Mientras que los contratos más largos son obviamente preferibles, hay cierto mérito en los contratos a corto plazo. En su estudio sobre la formación para el empleo de inmigrantes en Barcelona, Yufra notó un impulso para que los inmigrantes se "mantengan activos" con contratos laborales cortos para "incrementar y mejorar las propias competencias". Señaló también que este empujón provocó una "'obligación' del y la inmigrante (des)empleado/a para devenir 'deseable'". En efecto, empujar a los inmigrantes a aceptar contratos no ideales entre trabajos a largo plazo, si hay alguno disponible. Esta práctica también ha sido internalizada por algunas organizaciones, que podrían aconsejar a sus clientes en consecuencia. Yufra continúa señalando, "En las iniciativas formativas, se idealizan valores como la productividad, el estar haciendo siempre algo, la autonomía en la búsqueda de trabajo" (Yufra y Santamaría Lorenzo, 2019, 80). De manera similar, los inmigrantes pueden optar por conformarse con contratos a corto plazo por obligación financiera o legal. En la exploración del capítulo 3 sobre la necesidad de ingresos inmediatos de los inmigrantes, el lector puede comprender que la vulnerabilidad es un factor que empuja a los inmigrantes a aceptar trabajos en medio de formaciones y/o en campos que no son de su especialización y/o en condiciones precarias. Aquellos que necesitan renovar sus permisos de trabajo también pueden verse obligados a aceptar trabajos en circunstancias no ideales. Los autores de "Paper Dreams" señalaron que "para renovar el permiso de trabajo inicial, [inmigrantes] necesitan acreditar nuevas contrataciones posteriores y periodos de cotización a la Seguridad Social, y a menudo se ven en la necesidad de no poder ser muy selectivas en relación con los trabajos" (Edo y col., 2021, 107). Este tema, cabe señalar, es recurrente, incluso para los clientes atendidos por programas de inserción laboral que ofrecen contratos de un año. El mismo estudio encontró que "algunas de las personas contactadas, sin embargo, comentan que el hecho de acabar el programa de empleo las lleva a una situación compleja. De repente, se encuentran con dificultades para encontrar trabajo en el circuito ordinario, o bien los contratos son inferiores a un año de duración o bien las condiciones laborales son precarias, o las dos cosas" (Edo y col., 2021, 107). El ciclo desafortunado de vulnerabilidad se puede evidenciar en la necesidad de los inmigrantes de aceptar contratos a corto plazo en circunstancias no ideales, luego tener horarios extraños o no poder asistir a formaciones o postularse para la mayoría de los trabajos estables, y la irregularidad potencialmente cíclica de los documentos debido a las brechas en el empleo, generando así la exclusión del mercado laboral ordinario. Si los inmigrantes son capaces de obtener un empleo estable con un salario medio en primer lugar, algunas de las raíces de la exclusión cíclica dejan de ser problemas. Sin embargo, con el uso excesivo de contratos laborales de duración determinada, y a menudo de corta duración, las personas en situación de vulnerabilidad a menudo deben conformarse con contratos de corta duración para obtener ingresos inmediatos, su percepción como inmigrantes "activos" y la legalización de documentos.

En resumen, los contratos a largo plazo son casi universalmente preferidos, sin embargo, en el entorno actual de contratos de trabajo de España, los contratos de seis meses o más son difíciles de conseguir como nuevo empleado, y muchos inmigrantes deben aceptar contratos más cortos por razones prácticas.

### **6.1.2. Argumentos de las organizaciones en defensa de la duración de los contratos aceptados**

¿Cómo se define la inserción en el mercado laboral? ¿Es la primera oportunidad laboral que aceptan? ¿O más bien, el primer puesto "de larga duración" en el campo de la formación?

¿La inserción es un contrato indefinido o de tiempo mínimo por semana? Entre las organizaciones de inserción laboral que trabajan en Barcelona, el abanico de respuestas a estas preguntas es muy amplio, desde inserciones de un día hasta mínimos de seis meses en áreas de formación. Parece haber una necesidad insatisfecha de solidificar la definición de inserción, ya que la “inserción” parece ser uno de los únicos indicadores de rendimiento universales utilizados en todo el sector, un punto que se examinará con más detalle más adelante.

El “boleto dorado” de un contrato indefinido fue mencionado por algunas organizaciones como un marcador ideal de integración laboral. Sin embargo, de un sector a otro, la probabilidad de contratos indefinidos varía. Muchos de los sectores en los que los inmigrantes árabes se encuentran trabajando, especialmente los explorados anteriormente como la construcción, la agricultura, la recolección, la limpieza y el cuidado del hogar, no son áreas que ofrecen con frecuencia contratos indefinidos. Catnova habló sobre la tendencia de ver más contratos a largo plazo ofrecidos para aquellos con educación superior. *“Los indefinidos suelen ser los que tienen que ver con cargos, profesionalismo o nivel universidad, ya son cargos que se aspiran y proponen hacia el indefinido, pero los cargos básicos como limpieza, cocina, auxiliares, etc. suelen ser cargos cortos.”* Aún así, la esperanza para muchos aún se mantiene, ya que *“la mayoría quieren aspirar a trabajo indefinido.”*

Esta esperanza, sin embargo, puede en ocasiones resultar mal aconsejada, como señala Anem per Feina. Los contratos indefinidos pueden no ser siempre el estándar de oro que se supone que son. *“Hay contratos y hay contratos”*, fue una frase lanzada en varias entrevistas. Hay contratos indefinidos que tienen muchas horas bien pagadas, y hay contratos indefinidos que no alcanzan para vivir, pero no permiten que su trabajador encuentre un empleo adicional. La situación es complicada, ya que una vez que un trabajador acepta un contrato indefinido, si decide irse, no recibe beneficios por separación. Además con algunos contratos indefinidos que no pagan bien, el registro del trabajo en la Seguridad Social puede actuar como una medida preventiva de recibir beneficios, según Anem per Feina. Treball als Barris señaló el laberinto de calificar para la ayuda del gobierno en la entrevista realizada para este estudio, señalando algunos requisitos que tienen para los programas propuestos para no excluir a los participantes potenciales de la ayuda mientras participan. Desafortunadamente, no todos los empleadores buscan a sus nuevos empleados de la misma manera, a veces dejando a sus empleados entre la espada y la pared: con ganas de trabajar, pero sin ganar lo suficiente para vivir, mientras están excluidos de los beneficios sociales. Además, hay empresas y empleadores individuales que dan horas bajas iniciales prometiendo más a largo plazo, pero luego no completan su promesa. El representante de Anem per Feina habló sobre las dificultades que han tenido algunos clientes con los contratos indefinidos:

*“Si te han dado un trabajo de 2 horas, 3 días a la semana son 6 horas y te dejan ahí con un contrato indefinido resulta que no te puedes mover, si dejas el trabajo por baja voluntaria te castigan, y a veces sí que hay estos trabajos de empresas de servicios que entras con la promesa de ‘ya te completaré el horario’ pero no te lo completan. Incluso sabemos que **hay la política de no completar**, porque si una persona tiene 8 servicios, ‘se me pone de baja me la lían con 8 clientes’, pues no hacen esa tarea de hacer un puzzle de completar, con lo que a veces trabajos de pocas horas que iría bien que se acabasen, no se acaban. Yo estoy ahora haciendo una recogida de la gente esta que se encuentra en esta situación porque **tengo bastantes personas que están con medias jornadas o menos, que llevan más de dos años, con contrato fijo de manera que se encuentran en un callejón sin salida porque no se atreven a dejar el contrato, que no pueden hacer formación...** porque están de alta y ya no pueden apuntar... Te dirían que sí, pero como mejora de ocupación pero suele haber una plaza o dos en los cursos... Tampoco pueden solicitar muchas ayudas porque enseguida sale que están dadas de alta en la seguridad social, por tanto estas ayudas económicas de salario mínimo o cualquier cosa no las pueden solicitar de forma complementaria... La estabilidad en el trabajo es un objetivo para buscarlo pero **la duración de los contratos no es equivalente a la estabilidad, contratos de calidad, etc...** Lo tendemos a asociar y no.”*

En este sentido, Anem per Feina y otros buscan contratos que sean completos. Si bien la

duración de un contrato es un factor, también lo es la cantidad de horas, el pago y las condiciones que coinciden con las necesidades del cliente. Integramenet no se centra en la duración de un contrato, sino en las necesidades de cada trabajador. El representante, cuando se le preguntó cómo definiría un “contrato digno”, dijo: *“depende de la oferta y las necesidades de cada trabajador. Creemos que es digno en función de las necesidades que tiene la persona y lo que ofrece la empresa. No apostaremos por contratos basura o que no tengan en cuenta los derechos de los trabajadores.”*

La política de contrato sin mínimos puede verse como una continuación de los programas individualizados desarrollados por cada organización con sus clientes, que aparece en el siguiente subapartado. Para algunos que buscan poner un pie en la puerta, y tal vez trabajar mientras sus hijos están en la escuela, unas pocas horas a la semana durante el día pueden ser un “contrato digno” según Integramenet, sin embargo, para alguien con muchos dependientes que busca trabajar a tiempo completo, tal contrato sería inaceptable. La adaptabilidad es admirable, pero dificulta el seguimiento del progreso, ya que el itinerario y el estándar para el éxito de cada cliente es diferente. Para organizaciones como Anem per Feina e Integramenet, los contratos se analizan frente a las necesidades del cliente, en términos de horas trabajadas, pago y prioridades para el cliente, no necesariamente a largo plazo versus a corto plazo. Dicho esto, entre un contrato a corto plazo y un contrato a largo plazo en las mismas condiciones, las entidades preferirían un contrato a largo plazo, especialmente debido a los beneficios potenciales en cuanto a documentación y estabilidad. Para estas organizaciones, las condiciones son el factor decisivo, no la duración.

### **6.1.3. Sin duración mínima**

A la hora de definir la inserción, Formació i Treball y L'àmbit, que incluye Formació i Treball en su red, pueden tener el contrato de duración mínima más bajo. A diferencia de otras organizaciones, Formació i Treball considera los contratos de un día, unas horas, un fin de semana, empleos esporádicos, etc. como inserción en el mercado porque es un paso hacia la búsqueda de un nuevo puesto de trabajo. El mérito de actualizar un currículum con actividad se pondera como una experiencia laboral positiva, sin importar la duración del puesto. La mayoría de las otras organizaciones comienzan a contar contratos estables de un mínimo de 2 meses a 6 meses más comúnmente. Estos minicontratos pueden ser útiles, como señaló Yufra en su análisis, ya que pueden ayudar a demostrar que el trabajador está activo y en constante búsqueda de empleo. Los contratos extremadamente cortos también tienen la ventaja de ayudar en la solicitud de documentación para aquellos que necesitan demostrar actividad en el mercado laboral y están entre trabajos a largo plazo. Aún así, la falta de estabilidad con “inserciones” de muy corto plazo es lo que aleja a la mayoría de las organizaciones de aceptar contratos más cortos. Anem per feina, que no enumeró una duración mínima, sí se enfocó en la estabilidad en los contratos aceptados, enumerando suplencias de vacaciones, de baja médica y otros contratos de corto plazo, pero más largos que un día. Cuando se le preguntó sobre la longitud mínima, el representante dijo: *“A ver, es indeterminado, nos movemos en estos sectores que es empleo de hogar, cuidados en domicilio, entonces no hay una duración fija, pero suelen ser estables. Otra cosa es que son de pocas horas y la precariedad, que precisamente nosotros trabajamos para irlos rescatando, pero el trabajo no tiene que ser de dos, tres meses, normalmente cuando se contrata a alguien suele ser con idea de continuidad.”*

Idealmente, Anem per Feina apuesta por contratos más largos, más estables y con más horas, pero, como Formació i Treball e Integramenet, no hay una duración mínima para contabilizar la “inserción”.

### **6.1.4. Mínimos de dos meses**

Cuando se estableció una duración mínima de contrato en las entrevistas realizadas, el mínimo más breve fue de dos meses, similar al contado en el estudio de Husted de 2009. El marcador de dos meses puede ser un punto de discusión, como lo menciona Treball als Barris. Es un debate entre las organizaciones de inserción laboral si *“un trabajo de dos meses sirve o no sirve”*, con Treball als Barris presionando para que las organizaciones solicitantes amplíen sus ofertas de trabajo a mínimos de seis meses. Los proyectos de la gama de Treball als

Barris, sin embargo, se dan el lujo de ser inserciones protegidas, es decir, que la entidad de inserción laboral es la entidad contratante, por lo que los proyectos pueden definir duraciones mínimas. Caritas, al igual que Integramenet y Anem per Feina, también se enfocan en los marcadores cualitativos de los contratos, pero aún establece un límite de duración mínima de dos meses para considerar una oferta de trabajo “decente”. *“Nosotros lo medimos todo, pero entendemos que ha de ser de al menos dos meses para que sea esa parte “decente” que dices tú. Es un lindar muy bajo, pero es que el mercado laboral es muy precario.”*

Catnova también estableció su límite de marcador en dos meses, aunque estipula que los contratos mínimos de dos meses deben estar en el área donde sus clientes han recibido formación o capacitación. Catnova impulsa activamente contratos de seis a ocho meses, ya que han encontrado un vínculo en la confianza del cliente en su campo y puestos de medio año. *“Una vez que están legalizados, formarlos y darle continuidad a la formación, que al menos puedan tener una experiencia laboral de 6 u 8 meses, y que después de formarse tengan una seguridad de empleo, porque les da mucha confianza.”* Aún así, a menudo la organización debe aceptar contratos más cortos que su duración objetivo de seis a ocho meses debido al mercado laboral tenso que marca el entorno económico actual.

### 6.1.5. Mínimo de tres meses

La Cruz Roja marca su contrato mínimo aceptado en tres meses, una duración que comúnmente también ofrece Catnova. Sin embargo, la Cruz Roja señaló que el acto de establecer un mínimo era bastante reciente. La entidad notó tendencias de negocios que ofrecen contratos extremadamente limitados, y la organización consideró que era necesario ponerse en una línea dura.

*“Tenemos como indicador de considerar como empleo decente, como **mínimo 3 meses** en el mercado de trabajo, todo lo que son contrataciones por menos, bienvenidas porque son oportunidades, pero el discurso que tenemos con las empresas es captar contratos como mínimo de tres meses. Eso hace dos años que lo hacemos, porque **veíamos que nos quedábamos en una inserción y el mercado laboral y la media no llegaba a un mes de contratación, contratos muy precarios, de días, horas... Y nos pusimos ese horizonte.”***

El marcador de dos meses, el marcador de tres meses y, a veces, el marcador de seis meses pueden verse como peldaños hacia un contrato más largo y estable, según Catnova. A veces, los contratos más cortos terminan en contratos indefinidos, a veces terminan con el trabajador de temporada retenido para trabajos futuros.

*“En la actualidad estamos observando que los contratos son... primero los meses de prueba, luego 3 meses, luego 6 meses y quizás te dan el contrato a tiempo completo. La mayoría de personas superan el periodo de prueba, van muy motivados, la mayoría superan la etapa de 3 meses. Sobre todo las ofertas de limpieza son suplencias y los contratos duran entre 3 y 6 meses y luego quedan como una persona rotativa.”*

En este sentido, los contratos más cortos examinados en esta sección pueden verse no como fines en sí mismos, sino como peldaños con la misma empresa hacia un empleo más estable. Si bien este no siempre es el caso, los argumentos a favor del valor de los contratos más cortos pueden ser y se han hecho en el sentido de que abren puertas para futuras oportunidades.

Finalmente, en el extremo más largo, se pueden encontrar impulsos para contratos de seis meses, pero casi exclusivamente con organizaciones estatales con inserciones protegidas como Treball als Barris y Barcelona Activa. Treball als Barris señaló una razón cruzada específica para los contratos de seis meses: el vínculo entre un historial laboral de seis meses y los requisitos para solicitar ayuda. *“La experiencia nos ha demostrado que un contrato de 6 meses le permite a la persona que ha recibido este contrato, en caso de no haber conseguido la inserción laboral, acceder a otro tipo de ayudas.”*

La división de la Generalitat de Catalunya está atenta a aquellos que puedan pasar desapercibidos, como se ve en la reflexión anterior mencionada por Catnova. (Deslizándose a través de las grietas: Apéndice E) Si bien en casos específicos, la entidad que otorga la subvención

acepta contratos más cortos si están “*muy justificados*”, el consenso general es que si tienen una duración inferior a seis meses, “*no hay práctica, no hay inserción laboral, de conocimientos, no tienes tiempo de hacer nada.*” El entendimiento de los representantes de Treball als Barris es que “*si en un contrato laboral normal te pasas un año cazando moscas*” entonces, menos de seis meses en un campo nuevo es una oportunidad de trabajo en la que el trabajador no podrá adquirir suficiente experiencia, crear un currículum competitivo o demostrar su valía.

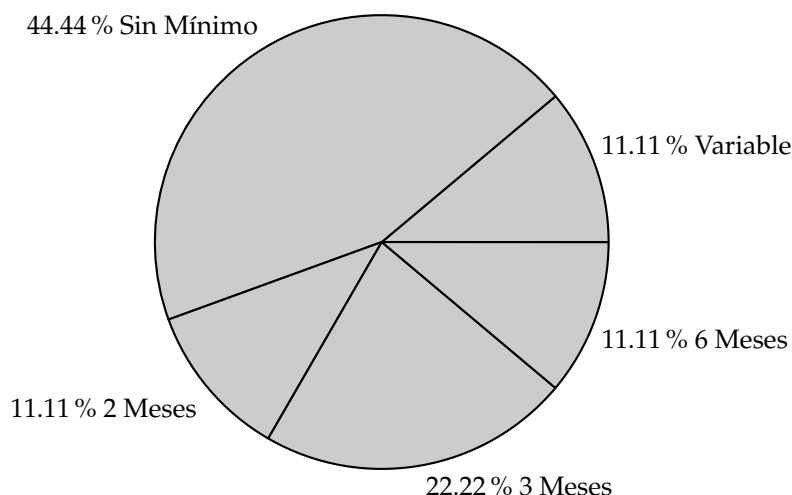


FIGURA 6.1: Duración mínima de contratos de las organizaciones entrevistadas. (Elaboración propia)

- **Variable 11.11 %:** Barcelona Activa- Area de Treball
- **Sin mínimo 44.44 %:** Làbora, Anem Per Feina, Formació i Treball y Integramenet
- **2 meses 11.11 %:** Càritas
- **3 meses 22.22 %:** Càtnova y Cruz Roja
- **6 meses 11.11 %:** Treball als Barris

Las aguas turbias del seguimiento de las inserciones son familiares para Treball als Barris, quien trabaja con muchas organizaciones cada año, cada una de las cuales realiza un seguimiento del progreso y marca la inserción de una manera diferente. La organización señaló la falta de una definición universal de “inserción” y la dificultad que genera para los supervisores del programa hacer un seguimiento del progreso y medir los resultados.

*“¿Cómo se mide la inserción? Aquí, por desgracia cuando después de finalizar todo un año, nosotros pedimos resultados de... A ver toda esta gente que ha pasado por Treball Als Barris en 2019, dónde está en el 2020, qué ha hecho, ha tenido contratos... Nosotros podemos obtener esta información y nos dice, por ejemplo, tal persona ha tenido 4 contratos, 3 contratos... Lo que ya es más difícil si esos contratos están directamente vinculados con la acción en la que participó, o si son de calidad... Es una falta, es algo que no tenemos resuelto. Toda la vida, aquí se ha comprado pulpo como animal de compañía, una persona que después de formarse en atención socio sanitaria, tiene un contrato indefinido en una residencia, dices ostras eso es una inserción. Una persona que después de haber hecho un curso de atención socio sanitaria, al año siguiente ha trabajado 3 fines de semana en un supermercado, ¿eso es una inserción? Pues sí, también... Lo que pasa es que nosotros no estamos en primera línea con el usuario, confiamos en la entidad, es ella la que plantea el proyecto y dice, este contrato de dos meses que programamos el año pasado, hemos visto que realmente no ha servido para insertar a las personas, que son ellas las que tienen la obligación de hacer este seguimiento de cara a nosotros para presentar indicadores.”*

La base de clientes de cada organización varía, organizaciones como Catnova reciben más personas con títulos universitarios y altos niveles de capacitación y Caritas recibe a personas con menos capacitación formal y que a menudo enfrentan situaciones precarias. Por lo tanto, los tipos de contratos en los niveles de negocios y en los distintos sectores variarán según la base de clientes y sus situaciones. Se puede observar un vínculo entre las organizaciones más pequeñas que trabajan con poblaciones históricamente más pobres y menos documentadas



y la falta de contratos mínimos, así como un vínculo entre organizaciones de mayor presupuesto y contratos mínimos más prolongados. Todo esto para decir que abundan los factores en la difícil y subjetiva tarea que es definir un contrato “digno”, y fijar indicadores firmes. Sin embargo, sin indicadores cualitativos y cuantitativos concretos de lo que define una “inserción”, la subjetividad cuestiona el “éxito” de cada programa y dificulta el arte de comparar y encontrar las mejores prácticas. Las organizaciones que participaron en este estudio han demostrado que existe un gran interés en encontrar las mejores prácticas y compartir ese conocimiento en todo el campo. Existe una gran oportunidad en el desarrollo de un sistema de medición colectivo para acreditar los hallazgos y experiencias de inserción laboral. Tal sistema de medición tendría que ser holístico. Dicho sistema necesitaría comenzar con una evaluación de las barreras experimentadas por cada cliente y dicha evaluación podría calificarse a escala universal. Tales evaluaciones de ingreso no son una idea nueva, de hecho, muchas organizaciones tienen estudios bien desarrollados sobre sus clientes al momento de su ingreso, por lo tanto, la tarea principal para este paso sería acordar cuál sería la medida universal. Tal tarea podría completarse utilizando un estudio DELPHI. El progreso sobre cómo un cliente está abordando sus barreras a lo largo del programa podría incorporarse en el mismo sistema de puntos o rúbrica, sin embargo, una rúbrica debería ser lo suficientemente compleja o flexible para adaptarse a la gran franja de perfiles que asisten a los programas. Las organizaciones en la mitad del programa necesitan calificar a sus clientes nuevamente en la escala universal, y también al completar el programa. El sistema de puntos, o cualquier métrica universal implementada, podría usarse junto con la métrica de ‘inserciones’ para dar validez a los programas holísticos y el valioso progreso realizado por los clientes que, por cualquier motivo, no pudieron encontrar trabajo mientras estaban en un programa.

La variación de la duración de los contratos aceptados es solo un aspecto de una oportunidad que se presenta a las organizaciones de integración laboral en el futuro: la de los indicadores universales. La “inserción” ha sido definida de muchas maneras por diferentes organizaciones, muchas de las cuales son de naturaleza subjetiva. Incluso para organizaciones en red, como Caritas e Integramenet, la línea de base para definir “inserción” varía. Los aspectos cualitativos de la integración son importantes, como aquellos en los que se centran Integramenet, Anem per Feina y Caritas, pero no parece haber una guía cohesiva sobre qué indicadores cualitativos se requieren para definir una inserción. Del mismo modo, si la inserción se define por una medida cuantitativa, como las horas a la semana o la duración del contrato, sigue existiendo una gran disonancia en lo que es esa definición.

## 6.2. Duración del seguimiento

Mantener vínculos con los clientes para ayudarlos en su integración continua en el mercado laboral es parte de casi todas las organizaciones en el sector de la integración laboral. Dicho esto, la manera de cómo se mantienen los lazos y por cuánto tiempo muestra una variación notable.

Hubo dos estrategias principales de seguimiento, la que corresponde al programa y su éxito inmediato en la inserción, y la que da seguimiento a la inserción laboral a largo plazo, y tiene un aspecto más relacional. Algunas organizaciones se centran en enfoques formales, algunas en informales y algunas en híbridos.

El seguimiento dentro de los primeros meses después de que un cliente encuentra trabajo es el enfoque formal más típico y, por lo general, incluye una llamada telefónica o un mensaje al cliente para preguntarle sobre su situación actual. La Cruz Roja señala que su seguimiento varía según el proyecto, pero por lo general no dura más de seis meses.

*“El seguimiento lo marcan los propios proyectos, a los seis meses llamamos a la persona de cómo era su situación al acabar el proyecto y cómo están en ese momento. Si no están contentos les ofrecemos poder continuar con apoyo en el área donde lo necesiten, pero no va más allá de seis meses, el resto es seguimiento informal.”*

La Cruz Roja, con sus áreas de servicio altamente especializadas, mantiene su seguimiento enfocado a la integración laboral. Treball als Barris también exige un seguimiento de seis meses para los programas que reciben financiación. Además, las entidades individuales que

reciben financiamiento pueden tener un seguimiento más prolongado, ya que los clientes pueden desaparecer y aparecer años después. Integramanet constata la misma tendencia de reaparición de clientes tras periodos de inactividad. *“Incluso hay gente que ha venido hace 3 años y vuelve a venir. Sí qué hacemos seguimiento de las personas que regularizan su situación, eso sí que lo vamos siguiendo y les damos apoyo y soporte.”*

Las experiencias positivas que los clientes han tenido con estas organizaciones pueden evidenciarse en su regreso mucho después de la conclusión de sus formaciones, aunque el regreso puede indicar la necesidad de más servicios por parte de la organización. En el lado más corto del seguimiento formalizado, Caritas realiza el seguimiento dentro de las seis semanas posteriores a la inserción. *“Para determinados programas solemos hacerlo mes o mes y medio después para los que lo han encontrado”*. Tal vez el corto tiempo de seguimiento pueda vincularse con la duración mínima del contrato de Caritas que cae dos semanas después de ponerse en contacto con clientes anteriores para hacer un plan para seguir adelante. El motivo completo no está claro, pero existe, al menos, una política formalizada para mantenerse al día con los clientes después de su inserción en el mercado laboral.

Algunos programas, como Catnova, tienen enfoques a largo plazo, comenzando en los primeros meses y continuando durante muchos años. *“Una vez que se inserta no lo soltamos, sino que cada 3 meses le hacemos seguimiento, [preguntamos] ¿Cómo va?, ¿Cómo estás?, ¿Estás contento?, ¿Buscas otros empleos?... Inicialmente son 3 meses, luego 6, luego un año y luego cada dos años. No los abandonamos.”* La política periódica y de largo plazo de Catnova se destaca como el seguimiento formalizado más largo de las organizaciones participantes. En el caso de Anem per Feina, el rango de tiempo de seguimiento formalizado dependía totalmente de la situación del cliente, y el representante describió el proceso como *“un proceso, si tiene que durar cinco años, podemos estar ahí hasta que se jubilen.”* El rango de seguimiento formalizado varía, pero un tema consistente es una política de puertas abiertas para clientes anteriores. Una vez que un participante en un programa anterior encuentra trabajo, la esperanza de las organizaciones de inserción laboral es que su cliente permanezca felizmente empleado, creciendo en su carrera, pero en el caso de que los clientes anteriores quieran regresar para obtener más servicios, los entrevistados se mostraron positivos acerca de la oportunidad de volver a trabajar con clientes anteriores.

El tema del seguimiento informal también es común en organizaciones de todos los tamaños y formatos. Las relaciones construidas entre los representantes de la organización y los clientes a menudo pueden ser duraderas, y los clientes se detienen periódicamente para hablar con su asistente social anterior. Este seguimiento informal orgánico es visto positivamente por los entrevistados. En palabras del representante de Cáritas: *“Pueden volver siempre que quieran, en esto no hay límite”*. Del mismo modo, Integramanet dice, *“tenemos las puertas abiertas a todo el mundo.”* El seguimiento informal, donde los clientes anteriores regresan para una visita, o donde las entidades llaman esporádicamente a los clientes anteriores para verificar cómo están, parece ser algo común. Es dentro de este seguimiento informal, también, que se abordan otros aspectos de la integración, como el idioma, la participación en la cultura local, la construcción de una comunidad y el crecimiento personal. Se necesita un seguimiento holístico, como señala Catnova, para cerrar un capítulo con un cliente. Desde el punto de vista de la organización, los programas deben *“hacerles seguimiento durante la etapa laboral: ¿cómo estás?, ¿cómo vas de vivienda?, etc... Cerrar ese ciclo es fundamental, los fortaleces personalmente, laboralmente y de forma cognitiva.”* Como se evidencia en los capítulos dos y tres, muchas barreras al mercado laboral no parecen estar estrechamente relacionadas con el trabajo. El acceso a la vivienda, los servicios médicos, la estabilidad en la vida personal, los ajustes a la cultura y muchos más aspectos juegan un papel importante en la integración laboral a largo plazo. La confianza construida entre organización y cliente permite este tipo de seguimiento informal sobre muchos aspectos de la integración que afectan directa e indirectamente la actividad laboral. La relación privilegiada construida entre cliente y trabajador es una gran oportunidad para recorrer juntos el largo camino de la integración holística. Anem per Feina habló sobre los clientes que llegan y regresan de sus diligencias diarias. *“Somos accesibles. Estamos a pie de barrio y la gente pasa a explicar cuando van al CAP o vienen del CAP a buscar las recetas.”* Este seguimiento informal parece ser un aspecto importante de la integración laboral,

ya que de manera convergente todas las organizaciones consultadas sobre el seguimiento mencionaron libremente la política de puertas abiertas.

Dicho todo esto, la variación en la política sobre el seguimiento formal y la naturaleza esporádica del seguimiento informal hacen que estos aspectos de la finalización posterior al programa sean difíciles de rastrear. Los marcadores de progreso cualitativo rastreados por las organizaciones participantes fueron difíciles de conseguir, con la excepción de la Cruz Roja, a quién se le aplicó una encuesta cualitativa extensa en sus campus. Entre organizaciones, no parece haber continuidad de política o de marcadores cualitativos rastreados en el seguimiento, aparte de la inserción continua y la satisfacción general. La necesidad de adaptabilidad a las necesidades y preferencias de los clientes hace que la política universal sea un desafío, al igual que la naturaleza compleja y subjetiva de la integración. El seguimiento a los clientes es uno más de los muchos aspectos que no parecen tener continuidad de forma generalizada en las organizaciones de inserción laboral.

### 6.3. Itinerarios individualizados

Las nueve organizaciones entrevistadas produjeron una tendencia universal de itinerarios individualizados. Las organizaciones laborales en cuestión (y es muy probable que las que no están incluidas en este estudio también) desarrollaron itinerarios individualizados con sus clientes al ingresar a sus programas. En la memoria de Formació i Treball, se describe el desarrollo de los itinerarios así: “Realizamos itinerarios integrales y personalizados que tienen como objetivo la integración sociolaboral de personas en situación de vulnerabilidad de la manera más equilibrada, eficaz y positiva posible. Gracias a una evaluación individualizada del perfil competencial y de los intereses personales, se diseña un itinerario profesional personalizado” (Formació i Treball, 2021). Estos itinerarios buscan construir una meta orientada al trabajo con el cliente y, a menudo, implican pasos concretos que el cliente debe completar en su viaje. La profundidad a la que variaban los itinerarios no era constante, es decir, algunos programas se enfocaban en áreas donde su cliente buscaba únicamente formación o empleo, y otros adaptaban todo el ámbito de inserción desde aspectos integrales de integración, a horas trabajadas, a vacaciones, a planes a largo plazo, y más. La Cruz Roja marcó un carácter distinto de los itinerarios que conlleva cada programa suyo en su memoria del 2020. “Participaron 48.811 personas a través de 20 proyectos de itinerarios con características distintas, por el colectivo que se atiende, por la intensidad con la que se trabaja o por el sector económico en el que se centra” (The-Red-Cross, 2021, 29). A continuación la memoria marca que hay itinerarios más integrales, como por ejemplo “Los itinerarios de inclusión activa” que “contemplan acciones de motivación, información y activación, orientación profesional, formación, entrenamiento en competencias, cualificación profesional, aprendizaje en espacios productivos; acompañamiento en los procesos de acceso al mercado laboral y acciones de acompañamiento social para garantizar la complementariedad entre la intervención social y la laboral. Las diferentes medidas se realizan incorporando la perspectiva digital y también se realizan acciones vinculadas a la igualdad.” En comparación, tienen un proyecto llamado “Potencia empleabilidad personas ocupadas” que está “dirigido a personas dadas de alta en seguridad social o como autónomas que quieran mejorar su situación personal a través de una mejora de jornada, de contrato o de categoría profesional” (The-Red-Cross, 2021, 29). Dentro de la misma organización se nota el rango de intensidades y cobertura de itinerarios individuales. Uno puede imaginar las dificultades en comparación entre organización a organización si aun en la misma organización no son comparables.

Como se exploró anteriormente, la necesidad de construir relaciones abiertamente comunicativas y honestas es importante para la recepción de los consejos del representante de la organización por parte del cliente. En la misma línea, la estructura de ajuste de objetivos a cada cliente es agradable y, en esencia, está diseñada para tratar a los trabajadores potenciales como personas, no como máquinas para cumplir un rol. Yúfra resume la práctica en su análisis de las formaciones en Barcelona, diciendo que las organizaciones “optan por un tipo de intervención formativa que se presenta como ‘personalizada’ y que pone el énfasis en las necesidades formativas de cada uno de los usuarios. Los itinerarios personalizados de inserción, a los ojos de las técnicas/ os, aparecen como un avance frente a intervenciones menos

adaptadas a las personas que realizan los procesos de formación e inserción" (Yufra y Santamaría Lorenzo, 2019, 78). El concepto es admirable, pero tiene sus inconvenientes, algunos de los cuales aparecieron durante el transcurso de este estudio. En palabras de Yufra, "Aun siendo cierto que las intervenciones menos centradas en el proyecto personal tenían claros límites y objeciones de carácter sociopedagógico, los itinerarios" poseen un sesgo individualista ante lo que es preciso mantener una posición crítica" (Yufra y Santamaría Lorenzo, 2019, 78). El sesgo mencionado es problemático tanto desde el punto de vista organizacional, ya que las áreas donde y cómo la organización tiene experiencia pueden ser empujadas hacia el cliente, y del lado de los clientes, donde el trabajo ideal del cliente y las condiciones de trabajo pueden ser poco realistas o demasiado flexibles, lo que hace que el seguimiento del progreso sea muy subjetivo. Además, los programas personalizados, como menciona Yufra, complican el proceso de trazar líneas duras y marcadores de éxito.

Los "marcadores de éxito" para la mayoría de las organizaciones no eran datos cuantificables, sino más bien 'mejoramiento' o 'mejora' y, a veces, incluso 'aprovechamiento de servicios'. Una posible razón detrás de la falta de datos fidedignos es el uso de programas individualizados. El "éxito" en este esquema, se define de acuerdo al itinerario elegido por cada participante. Anem per Feina compartió sobre la práctica de seguimiento del progreso aquí:

*Entrevistador: "¿Qué tipo de indicadores clave de desempeño usan? Quieren que tengan trabajo, un horario más completo y contratos más largos pero que tienen como indicadores de éxito que usan..."*

*Anem per Feina: "Indicadores concretos... A ver, es que es difícil, como te decía, con eso del coaching parte de la idea de que con cada persona que empezamos un proceso elaboramos los objetivos y vemos hacia dónde vamos, con cada persona la valoración del éxito dependerá de lo que se quería de lo que hayamos visto que se tenía que hacer y hemos acordado cómo lo hacíamos."*

Catnova, que trabaja tanto en la formación como en la inserción de clientes, menciona un proceso similar: "El aspecto laboral es hacer con ellos un itinerario laboral. La persona llega, analizamos sus documentos, ayudamos a hacer su currículum. Son orientados laboralmente, porque por lo general cuando uno es inmigrante, uno llega y dice 'no sé qué hacer', o 'sé hacer muchas cosas y sirvo para todo'. Pues ahí es un poco la orientación laboral, el poder ayudar a centrarse en intereses específicos para hacer un itinerario."

Anem per Feina también detectó la tendencia de los clientes a buscar cualquier trabajo que se les presentara, así como el impulso de las organizaciones para que sus clientes establezcan metas para su vida laboral. "Una cosa que tiene mucho valor es ayudar a la persona a tener un proyecto laboral, es muy frecuente que la gente que no tiene mucha formación y que trabaja en estos ámbitos de ocupación no vean su vida con un sentido de tener un objetivo. Entonces, definir un objetivo con la persona, que ella reconozca que puede hacer, y hacer un itinerario ya es un éxito, porque lo más frecuente es que te digan que quieren trabajar en lo que sea".

Claramente el valor está asociado a la autorrealización del cliente, y parte de ese proceso según las organizaciones de inserción laboral entrevistadas es la elaboración de un itinerario personal de trabajo. Sin embargo, no está claro cómo es exactamente este "itinerario laboral" o "proyecto laboral". Cada organización parece tener una forma matizada de guiar a sus clientes hacia el mercado laboral, que se desarrolla e implementa dentro de la organización. Treball als Barris señaló la subjetividad de medir el éxito incluso dentro de las organizaciones que supervisan. "Cada entidad mide de esta manera lo que ha logrado en el marco de su proyecto. Nosotros a nivel general solo usamos esos indicadores a nivel muy general". Parece que, a pesar de todos sus méritos, los programas individualizados, y la estructura e intensidad variable de los mismos, que utilizan las organizaciones complica aún más el tema de los indicadores universales.

Existe un vínculo entre la individualización de los itinerarios y la dificultad para definir la inserción. Si, tomando como referencia un caso propuesto en una entrevista, una mujer espera incorporarse al mercado laboral, pero solo durante las horas en que sus hijos están en la escuela y solo durante el año escolar, entonces quizás un contrato de veinte horas a la semana durante tres meses es una "inserción" ideal. Si el "éxito" se define por su necesidad

individual, entonces el éxito puede ser un contrato corto con horas de tiempo parcial. La definición de éxito de otra mujer podría ser convertirse en contable y ganar cincuenta mil euros al año. Si completa dos años de formación seguidos y encuentra un trabajo como contable ganando cuarenta mil euros al año, contar el “éxito” según sus metas individuales significa que su inserción fue un fracaso. La subjetividad de los objetivos de cada individuo y la vinculación de los indicadores de progreso con ellos hace que sea difícil precisar una visión clara de los datos de integración en el mercado laboral. La pregunta sigue siendo, ¿cómo se puede rastrear el impacto en todo el sector? ¿Ayudaría un esquema de itinerario compartido con requisitos mínimos en los marcadores universales de inserción?

## 6.4. Indicadores clave de rendimiento

“¿Cómo defines el éxito?” y “¿Cómo se califica el progreso de los clientes?” fueron preguntas dentro de las entrevistas que provocaron una gran variedad de respuestas, siendo la principal respuesta final “la inserción”. Esta misma “inserción”, cabe señalar, es la que se ha visto bajo una serie de luces, caracterizadas con diversidad y definidas de manera diferente por cada organización. Al ver que la forma en que cada organización define a un cliente que ingresa al mercado laboral varía, se solicitaron indicadores adicionales de progreso. La tendencia general de si se rastrearon los marcadores cualitativos y ¿cómo?, se puede resumir en la cita de Anem per Feina vista anteriormente “*Indicadores concretos... A ver, es que es difícil...*” Los datos facilitados para este estudio, sugieren que hay cero o pocos marcadores adicionales rastreados o, en un caso minoritario donde se rastrearon indicadores cualitativos, los indicadores de desempeño interno no eran comparables con los marcadores de desempeño de otras organizaciones, lo que dificultaba la comparación de la efectividad relativa de cada organización. Con un enfoque tan universal en un estudio detallado al comienzo de un proyecto, uno podría esperar encontrar el mismo detalle en el seguimiento de los participantes; habilidades desarrolladas, red en crecimiento y estabilidad, por nombrar algunos. Esta suposición sería, sin embargo, sólo parcialmente correcta. Este estudio generó una amplia gama de enfoques organizacionales para el seguimiento del desempeño, con algunas organizaciones enfocándose casi exclusivamente en la cantidad de inserciones, y otras con rúbricas bien desarrolladas para rastrear mejoras cualitativas en las habilidades transversales de sus clientes. Más ejemplos calificados para lo primero en lugar de lo segundo.

Una de esas rúbricas se utilizó en el programa “Emplea+” de la Cruz Roja, que rastreaba el progreso de sus clientes para establecerse tanto socialmente como en “competencias”. La rúbrica, cabe señalar, es interna. En el área de “Competencias”, la organización emplea una rúbrica de seis puntos, pudiendo el representante de la organización aplicar una calificación subjetiva en el campo de la pregunta, que va desde “Ausencia (0), Bajo (1-2), Medio (3-4) y Alto (5-6). Cada campo tiene una descripción correspondiente para cada nivel. También se rastrean las barreras sociales. Estos pueden ser calificados como Bajo, Medio o Alto, y no tienen números asignados. Los campos y barreras rastreados son los siguientes:

### Competencias

- Calificado en escala de seis puntos: Ausencia (0), Bajo (1-2), Medio (3-4), and Alto (5-6)
- Comunicación Básica: Comprensión oral, Comprensión escrita, Expresión oral, expresión escrita, Comunicación no verbal. Cumplimiento de normas y tareas (Básica): Cumplimiento de normas, Aceptación de la jerarquía, Cumplimiento de tareas.
- Razonamiento matemático (Básico): Problemas relacionados con la vida cotidiana/laboral. Ser Digital (Básico): Apertura a la transformación, Interacción en red, identidad digital

### Social

- Calificado como Bajo, Medio, o Alto, y no tienen números asignados.
- Cobertura de necesidades básicas, Adicciones y dependencias, Bienestar físico y psicológico, Incapacidad laboral (reconocido por la Seguridad Social), Condiciones de alojamiento.

- Situación administrativa. Conocimiento del castellano o lengua oficial local.

La rúbrica estructurada compartida por la Cruz Roja fue la única de su tipo compartida con este estudio. Si bien se solicitaron indicadores clave de desempeño y métodos de seguimiento del progreso de todas las organizaciones, la única tabla concreta que se envió fue la de la Cruz Roja. Si bien Låbora parece documentar las situaciones de sus clientes de manera sistémica a la entrada, la entrevista de salida que marca cómo pueden haber cambiado sus barreras es menos clara. La falta de respuesta para proporcionar indicadores concretos puede ser un síntoma de trabajadores sociales con exceso de trabajo, pero también puede indicar una falta de seguimiento sistemático del progreso. Hay un enfoque claro en la demografía del cliente y la actividad de la organización en las memorias anuales, pero no hay indicadores mostrados del impacto real de estas actividades para los clientes. La falta de inclusión de aquellos datos sugiere la falta de seguimiento sistemático del progreso. El sector de la inserción laboral podría beneficiarse significativamente de conocer qué actividades pueden vincularse definitivamente con la eliminación de barreras sociales y estructurales y una mayor inserción laboral. Sin embargo, este vínculo definitivo no puede establecerse sin un seguimiento constante del progreso de los clientes. Además, si el progreso de los clientes se puede rastrear de manera equitativa en todo el sector, las organizaciones participantes pueden obtener información de la experiencia de otros, además de demostrar la eficacia de sus programas.

Otras organizaciones, como Caritas, muestran esfuerzos, aunque menos concretos según los datos ofrecidos para este estudio, también en el seguimiento del progreso cualitativo de sus clientes. El representante de Caritas mencionó el seguimiento de *“el aprovechamiento, si hace las horas que le tocan y las aprovecha, si ha aumentado su red... sus contactos... todo esto se intenta... Miramos de recoger todo esto como indicadores.”* El *“aprovechamiento”* podría verse más como un marcador organizacional, y también es altamente subjetivo. La expansión de la red de uno puede calificarse potencialmente en una rúbrica. La idea de rastrear marcadores cualitativos estuvo representada en aproximadamente la mitad de las organizaciones entrevistadas, pero los marcadores que se rastrearon variaron, si es que se mencionaron marcadores específicos. Con la estructura, la base de clientes y las prioridades diferentes de cada organización, los marcadores cualitativos y el enfoque variaron. Para Integramenet, la documentación era un factor importante, además del seguimiento administrativo, como el que ha proporcionado la organización. Por parte del cliente, el representante dijo: *“Hacemos un seguimiento de su situación administrativa, es decir, cuánto tiempo llevan en el país y que condiciones tienen para regularizar su situación (si llevan tres años, el empadronamiento y otros registros).”*

En cuanto al seguimiento de habilidades transversales, sin embargo, apareció un enfoque menor que el de la Cruz Roja, por ejemplo. Del mismo modo, cuando se les preguntó sobre indicadores concretos de progreso, los representantes de Anem per faena no mencionaron ninguno en particular, citando la naturaleza individual del camino de cada persona hacia el mercado laboral. Se realizó un seguimiento de las *“inserciones”*, ya que este parece ser el indicador de progreso universal, pero para Anem per faena, y para este estudio, las *“inserciones”* no pintan el cuadro completo. *“Es verdad que los programas con los que trabajamos piden números concretos de accesos. Para nosotros tiene mucha fuerza el proceso.”* Sin embargo, este proceso podría beneficiarse del uso de rastreadores universales. Las subvenciones y donaciones privadas parecen tener un vínculo entre el número de inserciones y la financiación recibida. Cuando el número de inserciones en el mercado es el único indicador de *“éxito”*, la gama de servicios que reciben financiamiento sufre, ya que para algunas fuentes de financiamiento, el vínculo entre las barreras sociales y el empleo puede no parecer tan directo como para aquellos que trabajan directamente con los clientes. La Cruz Roja habló sobre la vinculación de la financiación a las inserciones, lo que elimina a aquellos que podrían necesitar ayuda en un área relacionada para alcanzar el nivel de inserción.

*“La gran mayoría de los programas que desarrollamos las fundaciones son de subvenciones públicas o privadas y los organismos financiados te piden objetivos de inserción, no te piden objetivos de cualificación, con lo cual la empresa te pide una candidatura con la que pueda entenderse a nivel de idioma. ¿Qué hacemos?, trabajar mucho los prelaborales para que haga un salto cualitativo más rápido.”*

Si las inserciones son el único indicador de rendimiento rastreado universalmente, es lógico que las subvenciones públicas y las donaciones privadas solo soliciten estos números. Preguntar a una organización por un marcador cualitativo y a otra organización por otro proporciona datos comparables sobre la efectividad del programa de cada organización. Sin embargo, si en todo el sector se hiciera un seguimiento de los mismos indicadores cualitativos, o incluso de indicadores cuantitativos adicionales, quizás la financiación podría asignarse de forma más eficaz.

En este estudio, el lector ha visto una serie de barreras al empleo que son invisibles cuando solo se cuenta como éxito el número de inserciones. Abordar las barreras sociales y de acceso al empleo es tan vital para la integración en el mercado laboral como el acto real de colocar a un cliente en un puesto de trabajo. Cuando no se abordan las barreras de raíz, los clientes pueden encontrar inhibida la capacidad de realizar sus funciones laborales, lo que podría conducir a la terminación y una renovación del mismo ciclo. Lo mismo puede decirse de las habilidades transversales. Cuando los clientes no cuentan con la formación necesaria para desempeñarse adecuadamente en su inserción laboral, es más probable que se repita el ciclo del desempleo. Tras años de experiencia en el sector, Barcelona Activa constató la complejidad de la integración laboral al ser un sector que requiere centrarse en algo más que aspectos laborales.

*“Nosotros los programas que desarrollamos lo hacemos bajo el paraguas de proyectos integrales con contratación, de manera que el eje vertebrador de estos programas es la parte de experienciación laboral, el contrato de trabajo, pero a lo largo de los años de experiencia de gestionar estos programas, hemos visto que solo la parte laboral exclusivamente no era suficiente para dar una respuesta a las necesidades de las personas que se incorporan a estos proyectos, entonces hemos ido desarrollando estos programas incorporando otros ejes también que para nosotros son primordiales a la hora de mejorar la ocupabilidad de las personas, que es el objetivo final, que cuando acabe el programa estén mejor posicionadas ante el mercado de trabajo”.*

Las competencias transversales relacionadas directa o indirectamente con el empleo se han convertido en una parte importante de los programas que pone en marcha Barcelona Activa, al igual que con muchas otras organizaciones entrevistadas. Sin embargo, estos esfuerzos no siempre se presentan como un resumen del trabajo de la organización, ya que el número de inserciones suele ser el principal marcador de actividad. Con el enfoque excesivo en la inserción viene la falta de reconocimiento de los esfuerzos para abordar las brechas de acceso y, por lo tanto, el financiamiento y el énfasis, las barreras sociales y las habilidades transversales. De hecho, tener un solo indicador universal (y variable) es ignorar la atención necesaria a tantos otros aspectos de la integración laboral: vivienda, idioma, responsabilidades familiares, adaptaciones a la práctica religiosa, por nombrar algunos. Como afirma Caritas, el “éxito” se puede definir de muchas maneras.

*“El éxito para una persona puede haber sido coger el metro, depende. El éxito puede ser cuantificable con el número de empleos que consiguen las personas, si se insertan, para nosotros es éxito. Pero a veces no se consigue ese trabajo, pero ha aprovechado un curso, entonces si ha mejorado su empleabilidad, también es éxito.”*

Estos marcadores subjetivos y cualitativos de éxito, ya sea en relación con itinerarios individuales o no, actualmente sólo se rastrean internamente. Universalmente, la inserción es el estándar de oro, o en palabras de Làbora “A nivel interno, lo marca el plan persona de cada persona. A nivel global es la inserción.” Aparece la necesidad en este sector de indicadores clave de desempeño que se centren en aspectos de la integración en el mercado laboral que no son solo el último paso, la “inserción”. Uno debe mantener en mente que hay muchos factores que influyen ‘la inserción’ que pueden ser totalmente ajenos a lo que puede controlar el cliente y la organización de inserción. Cuando la política del gobierno cambia, también lo hacen las prácticas de contratación, como cuando las empresas en los Estados Unidos comenzaron a contratar más trabajadores con menos horas para evitar pagar las horas extras exigidas por el estado. También se aplican las condiciones durante la pandemia de COVID-19, donde las empresas que pusieron a los trabajadores en ERTE ya no podían legalmente



aceptar nuevas contrataciones. Los auges económicos pueden mostrar que las organizaciones de integración laboral están haciendo un trabajo fantástico, y las recesiones sugieren que esas mismas organizaciones son totalmente ineficaces. Un marcador de progreso susceptible a factores externos es vulnerable a datos sesgados. Las definiciones compartidas de "mejoraz los indicadores universales de progreso podrían vincularse potencialmente con el desempeño general de cada programa y, por lo tanto, con la financiación.

Explorando más las "inserciones" como el único marcador de éxito, se puede encontrar que las organizaciones de integración laboral son conscientes de la respuesta deseada de si son exitosas. Cuando se le preguntó por indicadores de desempeño concretos, la respuesta casi de memoria fue el número de inserciones: la presencia de un contrato de trabajo después de salir del programa de inserción laboral. Cuando se preguntó: "¿Qué indicadores de desempeño usan?" Cáritas respondió de inmediato "La inserción y el tipo de inserción; si hay contrato." En la misma línea, Barcelona Activa respondió:

*"Los indicadores de progreso de los participantes de que disponemos es el porcentaje de las personas participantes que han sido contratados en el mercado de trabajo ordinario, después de su participación en el programa... Respecto al porcentaje de inserción en el mercado ordinario, una vez finalizado el programa, se sitúa en el 42 % del promedio ya que es diferente en cada programa."*

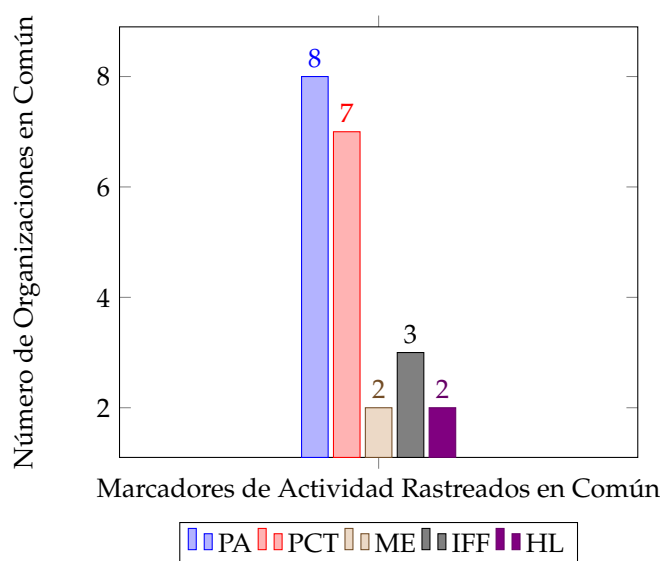
El número de inserciones es uno de los primeros números que uno puede encontrar en los sitios web y memorias de las organizaciones laborales. Quizás esto se deba a que la inserción es el principal, o el único, indicador de desempeño utilizado en todo el sector. Otro marcador común del trabajo de la organización del mercado laboral es el número de clientes atendidos, o quizás los servicios ofrecidos. Estos marcadores pueden mostrar actividad por parte de la organización, pero no indican la eficacia de los programas en sí mismos. Para saber si los clientes se están beneficiando de los servicios ofrecidos, el seguimiento del progreso, como la rúbrica que ofrece Cruz Roja o tal vez un Cuadro de Mando Integral – CMI, que demarca en puntaje la cercanía de un cliente al empleo al comienzo y salida de un programa, es un paso necesario para verificar la eficacia de los servicios ofrecidos por los programas de inserción laboral. En las memorias más recientes de las organizaciones entrevistadas, se encuentran muchos datos en los perfiles de los clientes y los servicios ofrecidos por las organizaciones. Ejemplos de datos rastreados se encuentran en tres categorías: los que marcan las actividades de las organizaciones pero no demuestran un vínculo entre actividad y progreso de cliente, los datos de los perfiles de los clientes atendidos, y los que marcan el progreso del cliente.

Los datos que destacan las actividades de las organizaciones incluyen los números de proyectos ofrecidos, horas lectivas ofrecidas, y clientes atendidos entre otros. Las memorias usadas como fuente de marcadores rastreados por las organizaciones incluidas en este estudio tienen el mismo sesgo de todas las memorias, marcar actividad. La tendencia, desafortunadamente, no siempre demuestra si las actividades hechas son eficaces, sólo si se hicieron. Dicho eso, es muy válido rastrear las horas lectivas dadas, por ejemplo, pero sirve más saber que después de tantas horas lectivas, los alumnos podrían demostrar lo que aprendieron y cómo les ayuda en el sector laboral.

En el segundo grupo de datos rastreados por los programas destacan los perfiles de los clientes. Algunos indicadores son las edades de los participantes, sus situaciones económicas, sus situaciones administrativas, si se derivan de servicios sociales, los géneros representados, la educación que trae cada persona, entre otros. Estos datos son extremadamente importantes, y cómo explorado en las previas secciones, muchos factores personales y estructurales influyen en la participación laboral. Una organización, Låbora, tiene un sistema para calificar la suma de barreras que encuentran sus clientes. La calificación en ciertas maneras es parecida a la parte social de la rúbrica de la Cruz Roja, donde la organización toma en cuenta factores como género, edad, desempleo, problemas de salud, falta de disponibilidad de horario, habilidad de lenguaje, etc. y da una calificación de G1, G2, G3, y G4 a marcar la suma de barreras que encuentre el cliente (Programa-Låbora, 2020, 32). El formulario podría ser un punto de partida para un Cuadro de Mando Integral – CMI, de entrada para marcar el comienzo y el progreso de clientes hacia la integración laboral.

En el tercer grupo encontramos marcadores que pueden indicar resultados de las actividades promovidas por organizaciones, como inserciones, personas dadas de baja, regularización de documentos, personas que finalizaron su proceso, personas que iniciaban y terminaban formaciones, y personas que han mejorado su empleabilidad entre otros. Este grupo de marcadores rastreados por organizaciones, demuestra un esfuerzo hacia la posibilidad de comprobar la eficacia de buenas prácticas y las actividades de los programas. El indicador de clientes que comenzaron y terminaron la formación, rastreado por Làbora y dos socios en su red, puede ser utilizado para determinar si la buena práctica de motivar participantes a terminar está funcionando. Hasta ahora, es el único indicador que vincula directamente con una buena práctica en este estudio. Sin embargo, este grupo de indicadores que potencialmente verifican la eficacia de programas puede ser influenciado por varios factores que no tienen que ver con las actividades de la organización, como subidas y bajadas de la economía, programas promoviendo la inclusión o exclusión de inmigrantes sin documentos en la economía formal, o cualquier elemento externo que tiene efecto en la integración laboral de los clientes. Un ensayo de control aleatorio podría identificar si verdaderamente hay un vínculo entre las acciones promovidas por las organizaciones de integración laboral y el progreso de sus clientes.

<sup>1</sup>Solo un marcador de las actividades y progreso de clientes apareció en todas las memorias incluidas, y fue el de clientes atendidos, el cual en si mismo no demuestra el éxito de una organización. El segundo más popular era de inserciones con ocho de los nueve programas incluyendolo. Los demás marcadores de progreso aparecieron para una organización, pero no para otra, con las excepciones de: mejora de empleabilidad la cual fue mencionada por dos organizaciones, participantes que iniciaron y terminaron formaciones mencionada por tres organizaciones, y horas lectivas impartidas por dos más.



Nota: Treball Als Barris no consta en la tabla por la estructura de su memoria y su naturaleza distinta como organización.

FIGURA 6.2: Marcadores de Actividad Rastreados en Común de Organizaciones Entrevistadas. (Elaboración propia)

- PA: Personas Atendidas
- PCT: Personas que han Conseguído Trabajo
- ME: Mejora de Empleabilidad
- IFF: Participantes que Inician y Finalizan Formaciones
- HL: Horas lectivas dado por organización

La falta de indicadores cualitativos universales, y más indicadores cuantitativos con un claro vínculo con la eficacia de la actividad de la organización, es un desafío y una oportunidad

<sup>1</sup>Treball, 2021, La-Associació-Catnova, 2021, Barcelona-Activa-Sede-Central, 2020, Barcelona, 2021a, The-Red-Cross, 2021, Programa-Làbora, 2020, Formació\_i\_Treball, 2021, Fundació-Integramenet, 2019, Feina, 2016

en este sector. Dado que las definiciones de “inserción” varían -en la duración del contrato, las horas trabajadas, si el trabajo encontrado es en el campo de la formación, etc.-, la responsabilidad del éxito de la integración laboral puede verse cuestionada. Sin la presencia de indicadores adicionales en todo el sector, comparar el éxito relativo de los programas y sus mejores prácticas es subjetivo.

## **6.5. Conclusión del Capítulo 6**

En este capítulo se han visto varios contrastes en la práctica, como la variación en los contratos mínimos aceptados, las estrategias en seguimiento y los tipos de indicadores de progreso seguidos si ese es un enfoque de la entidad. Estos factores, en combinación con la subjetividad de los itinerarios individualizados, requieren indicadores adicionales a los clientes atendidos y las inserciones a rastrear en todo el sector para determinar las prácticas exitosas. Este estudio sugiere un sistema integral de puntos que rastrea la cercanía de un cliente al mercado laboral al ingresar y el mismo análisis se realizará a mitad del programa y al finalizar. Dicho sistema de puntos debería tener en cuenta las barreras vistas en este estudio, como la vulnerabilidad, la documentación, los roles familiares, el idioma, el vecindario, las habilidades, la educación y otras que no se exploran aquí, sin mencionar los factores sociales y las habilidades transversales que ya son analizadas a su entrada por algunas organizaciones. Adicionalmente, dicho sistema debe tener marcadores que coincidan con prácticas en el sector para poder ser validadas. El análisis de salida es un paso importante en el análisis de la eficacia de los programas de integración laboral y hasta ahora no parece ser una práctica universal para los programas. El sistema de seguimiento del crecimiento de los clientes tendría que desarrollarse en conjunto con expertos en la materia, como los entrevistados para este estudio, de una variedad de tipos de organizaciones que trabajan con diferentes poblaciones y barrios para garantizar su transversalidad. Si bien este estudio buscó identificar prácticas exitosas en el sector, la falta de datos concretos hace que el proceso de investigación de la eficacia no sea posible en este momento. Las definiciones universales de inserción y los rastreadores universales adicionales parecen ser una oportunidad importante para el crecimiento de la integración laboral en el futuro.

## Capítulo 7

# Conclusión

La naturaleza semiestructurada y cualitativa de este estudio, en la cual una guía fue seguida, pero la entrevistadora abrió oportunidades para que los entrevistados exploraran temas que surgían con más profundidad, sacó a la luz muchas barreras imprevistas al mercado laboral experimentadas además de las que uno podría esperar para los inmigrantes árabes como parte del colectivo inmigrante en su conjunto y como parte de un grupo a menudo abordado de manera polarizada en los medios de comunicación.

La gama de organizaciones entrevistadas trajo tanto tendencias de organizaciones en el mismo subgrupo como tendencias compartidas en todo el campo. Las organizaciones privadas más pequeñas, o al menos las entrevistadas, tendían a trabajar con más inmigrantes indocumentados e incorporar orientación legal y asistencia con los procesos burocráticos. Este subgrupo también era más probable que trabajara exclusivamente en la inserción y delegara las partes de sus formaciones a las organizaciones de la red asociada. Las organizaciones privadas medianas y grandes parecían más propensas a abordar las barreras de múltiples niveles para la integración laboral internamente, mientras que las organizaciones públicas tenían más probabilidades de especializarse en una tarea específica y depender de organizaciones asociadas.- a veces públicas, a veces privadas - para abordar las barreras de integración de múltiples niveles, como el idioma, las barreras sociales, la vivienda, etc. Sin embargo, trabajar en red era algo en lo que participaban todas las organizaciones, incluso aquellas con la capacidad de abordar muchas barreras internamente.

Las experiencias individuales de los entrevistados dieron a conocer algunos puntos en común en las barreras específicas experimentadas por los inmigrantes árabes. Muchos de estos puntos en común se centraron en la estabilidad del cliente en el país, como el acceso a la vivienda, la vulnerabilidad, la exclusión y la documentación. Estas respectivas áreas de estabilidad parecían mejorar y deteriorarse cíclicamente dejando a los clientes en situaciones precarias. Otras barreras más específicas del colectivo árabe mencionadas por determinadas organizaciones fueron: la de la mujer en la estructura familiar que suele encontrarse en el colectivo árabe en España y su influencia en su capacidad para incorporarse al mercado laboral, desafíos con la tecnología para quienes provienen de áreas menos cosmopolitas, alta tasa de deserción o baja tasa de inscripción en cursos de formación y discriminación por parte de los empleadores.

Los inmigrantes árabes, que en España en su mayoría son marroquíes por nacionalidad, han sido una fuente importante de inmigración a España durante muchos años y el flujo constante de inmigrantes desde los puertos del sur y este de España no muestra signos de que esta tendencia migratoria disminuya. Este colectivo, que constituye la mayoría de la población española extracomunitaria, no iberoamericana, muestra tasas de desempleo altísimas en comparación con los españoles y los inmigrantes comunitarios que residen en España.

Los inmigrantes árabes a menudo se ven excluidos de diversas formas de integración en la sociedad española, ya sea consciente o inconscientemente. Una parte particularmente importante de esta exclusión es la de la vivienda. Con frecuencia, los inmigrantes árabes son discriminados en el mercado de alquiler regular y empujados hacia áreas específicas de Barcelona y su área metropolitana. Estas áreas se han vuelto más homogéneas étnicamente con el tiempo, lo que reduce las posibilidades de interacción diaria de los nuevos inmigrantes

con las lenguas y culturas española y catalana, lo que dificulta la integración. El empuje de inmigrantes hacia estos guetos, que a menudo se encontraban en malas condiciones de antemano, tiene consecuencias cíclicas en términos de nivel educativo, pobreza e integración en el mercado laboral.

Mientras que los inmigrantes árabes se enfrentan a una gran exclusión en materia de vivienda, la cobertura médica es bastante inclusiva. La sólida e inclusiva atención médica para todos de España es notable en la cobertura de inmigrantes, tanto documentados como indocumentados. En teoría, los inmigrantes árabes como colectivo pueden recibir atención médica según sea necesario. Aún así, el colectivo aún puede quedar excluido en ocasiones de la atención de rutina debido a los complejos procesos de registro y programación, muchos de los cuales deben realizarse en línea y en español o catalán, creando barreras de acceso. Adicionalmente, ciertos sectores de trabajo y condiciones no ideales (largas jornadas, o en sitios donde el transporte no está accesible) pueden inhibir el acceso de inmigrantes por razones logísticas. Algunas organizaciones de orientación laboral han facilitado áreas de acceso en línea y personal disponible para ayudar a cerrar la brecha de acceso a la cobertura médica, aunque estos servicios sólo están disponibles para clientes de dicho programa de integración laboral. Las brechas en el acceso parecen inadvertidas y merecen más investigación sobre qué pasos se pueden tomar para garantizar el acceso universal para aquellos sin capacidad lingüística, en condiciones de trabajo precarias o incapaces de navegar por los sistemas basados en la web.

El uso del velo, o cualquier señal exterior de extranjería, también juega un papel significativo en la exclusión de los inmigrantes árabes en Barcelona. Ciertas organizaciones entrevistadas mencionaron la práctica de usar un velo en las entrevistas, lo que hace que sea menos probable que empleadores contraten a sus clientes. Por lo tanto, una sugerencia a estos clientes fue quitarse el velo por un tiempo, comenzar a trabajar en una empresa y, una vez establecida, volver a la costumbre de usar el velo. La práctica puede verse como una solución rápida de ignorar el problema, pero también puede verse como una solución práctica y temporal al desafortunado problema del muy vivo espíritu de discriminación.

Los programas que ponían menos énfasis en los orígenes de sus clientes parecían tener menos representación de clientes de origen árabe. Se puede especular que los esfuerzos para llegar a los clientes se han realizado en formatos que eran más atractivos o accesibles para los clientes de origen occidental, o con mayores habilidades en el lenguaje escrito. Los requisitos de idioma también podrían ser un factor, especialmente en la admisión a programas con requisitos extremadamente altos de castellano o catalán. La publicidad oral podría ser un vínculo potencial con tasas de participación más altas de inmigrantes árabes, una conexión que merece más estudio. Los resultados de este estudio también sugieren que las organizaciones privadas que trabajan con más inmigrantes indocumentados y/o que trabajan en el sector de atención domiciliaria reciben más inmigrantes árabes que sus contrapartes vinculadas al gobierno, aunque la experiencia de Treball als Barris marca una excepción positiva a esta tendencia.

Si bien la política a gran escala en Barcelona promueve la aceptación, la inclusión y la adaptación bidireccionales tanto para la comunidad nativa como para los recién llegados, a menudo ese cambio puede parecer unilateral, especialmente para los inmigrantes árabes que buscan integrarse. Se están realizando importantes esfuerzos para sensibilizar a los empleadores y al público en general a fin de socavar los prejuicios y la discriminación, especialmente por parte de las organizaciones de inserción laboral y el Ayuntamiento de Barcelona. Los recién llegados también deben participar en este esfuerzo bidireccional. Si bien se deben hacer adaptaciones de los programas, los requisitos estándar para los empleados, independientemente de su origen, se mantienen en formaciones y orientaciones laborales.

Los casos de discriminación registrados en el Observatorio de las Discriminaciones en Barcelona muestran que la mayoría de las discriminaciones se producen por parte de entidades privadas o empresas. Dentro de esa categoría, la mayoría de estas discriminaciones ocurren por parte de los trabajadores. Las organizaciones de integración laboral están tomando medidas para abordar estas prácticas de discriminación de persona a persona en ambos lados.

Por parte de los empleadores, algunos están trabajando para proporcionar lugares de trabajo más inclusivos, incluidos los empleados. Del lado del cliente, ciertas organizaciones están facilitando los intercambios interculturales para fomentar el entendimiento y romper las barreras de un grupo a otro.

A lo largo de este estudio, se hizo evidente la gran cantidad de factores que intervienen en una integración laboral exitosa. Las organizaciones deben abordar las barreras a la integración laboral para construir bases sólidas para sus clientes. Barreras tales como la exclusión, tanto social como física, puede parecer que inicialmente no tienen repercusiones directas en la representación de los inmigrantes en el mercado laboral, pero los efectos indirectos de la vivienda, la mala salud y la discriminación religiosa y étnica, a su vez, inhiben la capacidad de los inmigrantes para construir redes, desarrollar una comunicación sólida y comprender su nuevo entorno, afectando directamente su capacidad para encontrar trabajo.

Las barreras invisibles, como la documentación y los roles de género, complican aún más las dificultades que tienen los inmigrantes árabes para acceder al mercado laboral y, por lo tanto, también deben ser abordadas por las organizaciones que buscan servir a este grupo. Es de destacar el esfuerzo que están realizando las organizaciones en materia de orientación legal. El trabajo indocumentado, y por lo tanto muchas veces no regulado, es una expectativa de los inmigrantes ilegales tan arraigada que se ha convertido en un requisito previo para adquirir documentos legales a través de vías como el arraigo. Las organizaciones de inserción laboral y sus clientes frecuentemente se ven atrapados en medio de políticas a menudo enfrentadas. Aquellos que aceptan clientes sin documentación muchas veces tienen pasos integrados de orientación legal a los itinerarios de sus clientes. La asistencia legal es particularmente útil para romper los ciclos de pobreza cíclica, ya que los complicados procesos burocráticos dificultan la obtención de documentos legales y, por lo tanto, trabajo legal, mejores salarios y potencialmente mejores viviendas y educación, sin un consejo.

Además de la orientación legal y la ayuda en los procesos de obtención y renovación de documentos, algunas organizaciones promueven o facilitan contratos de trabajo que pueden estar vinculados a la obtención de documentación legal. Aquellos que trabajan principalmente en el sector privado tratan de encontrar contratos a más largo plazo con un salario mínimo que pueda garantizar la estabilidad económica del cliente, una parte importante de la solicitud de arraigo. Otros programas, como el que pilota Barcelona Activa, ofrecen contratos protegidos vinculados al proceso de legalización.

Los roles de las mujeres en el hogar árabe tradicional pueden ser un factor limitante para la integración laboral del subgrupo. Para aquellos con niños pequeños, algunos programas han brindado servicios de cuidado infantil. Se observó que el rol percibido de ser la única persona encargada del cuidado limita la disponibilidad de las mujeres que querían trabajar, y es un punto de orientación que merece atención en la integración laboral de las mujeres árabes con dependientes.

Casi todos los que buscan trabajo sienten la precariedad de las situaciones de vida, pero aquellos que no tienen redes de apoyo, como los refugiados y los inmigrantes aislados, corren un riesgo particular. A menudo, la vulnerabilidad experimentada por quienes buscan trabajo tiene consecuencias en su capacidad para encontrar trabajo, tanto directa como indirectamente. La mayoría de los programas entrevistados notaron la necesidad de adaptar las formaciones ofrecidas a los clientes para ajustarse a la necesidad de ingresos inmediatos de sus clientes. Históricamente, las capacitaciones más largas han experimentado altas tasas de abandono, ya que los participantes a menudo no tenían la estabilidad económica para mantenerse durante un largo período sin ingresos. Si bien estos programas más largos a menudo ofrecen salidas de empleo más estables y mejor remuneradas, los participantes necesitan redes de apoyo para mantenerse a sí mismos y a sus familias durante el programa. Treball als Barris ha supervisado algunos modelos híbridos que ofrecen becas o pago parcial para quienes participan en capacitaciones más largas (apéndice D), lo que en su experiencia ha reducido significativamente la deserción. Sin embargo, estos modelos son caros y reducen el tamaño de los programas. Muchas organizaciones han optado por adaptar las capacitaciones a las horas no laborales o acortar sus formaciones. Integramenet ha puesto a prueba una estructura de formaciones rotativas para hacer frente a la gran caída en la formación

de aquellos que necesitan realizar trabajos esporádicos. La práctica se muestra prometedora para otras organizaciones con una alta incidencia de clientes que aceptan trabajos cortos a mitad de camino.

Incluso con formaciones más cortas para dar cuenta de la necesidad de ingresos inmediatos y formaciones rotativas para aquellos que necesitan reincorporarse en una fecha posterior, varias organizaciones notaron que ha habido renuencia por parte de sus clientes a tomarse un tiempo para dedicarlo a mejorar sus cualificaciones laborales. Para algunos inmigrantes árabes, el idioma, especialmente el escrito, es una barrera. Para otros, la educación o la formación no es una prioridad. Sin embargo, el consenso en el sector fue que una explicación bien elaborada del valor de la formación y cómo puede abrir puertas para la movilidad ascendente es una parte importante para motivar a los clientes a completar las capacitaciones.

Las tendencias en el mercado laboral están cambiando para algunos colectivos, pero no para otros. Los más vulnerables y aquellos sin habilidades transferibles son canalizados hacia sectores del mercado tradicionalmente ocupados por inmigrantes, como la construcción, la agricultura y el cuidado y limpieza del hogar. Los avances en la regulación de estos mercados a través de la acción del gobierno y de las organizaciones laborales han mejorado los derechos y salarios de los trabajadores en estos campos, pero aún hay espacio para mejorar. La intermediación de las organizaciones de inserción laboral parece ser un factor importante en la calidad de un contrato ofrecido a un empleado. De las organizaciones entrevistadas en este estudio, las organizaciones privadas y más pequeñas tenían más probabilidades de trabajar en la inserción en sectores menos cualificados que sus contrapartes más grandes y mejor financiadas.

La logística parece ser un punto importante de interés en el desarrollo de nuevos programas y los ajustes de los existentes. Esta opción ha sido popular entre los inmigrantes árabes. La economía verde es otro sector hacia el que las organizaciones están dirigiendo su futuro y cambiando sus formaciones para crear nuevas oportunidades. La tecnología, aunque a menudo se menciona como un sector importante en movimiento, puede tener ciertos contratiempos para los participantes árabes. Muchas organizaciones encontraron una brecha digital significativa entre sus clientes de origen árabe y sus contrapartes españolas, lo que requiere cursos de tecnología adicionales para los primeros. El rango de donde comenzaban estos cursos era amplio, aunque el caso más expresado fue el de partir de cero. Los cursos básicos comenzaron con encender un ordenador, usar un ratón y continuaron con la banca digital para confirmar los pagos de los empleadores. La brecha digital más evidenciada en este subgrupo es algo a considerar para programas en el futuro.

En cuanto a las mejores prácticas, los líderes de las organizaciones entrevistadas hicieron muchas sugerencias. Algunas de las más afirmadas se han incluido en este estudio. Se han mencionado como casos de estudio otros que han sido impulsados por organizaciones individuales con experiencias positivas por parte de las entidades las cuales se pueden encontrar en la sección de apéndices.

De los más mencionados fue un estudio detallado el cual se refirió como muy importante en términos del éxito del programa. La práctica más común mencionada fue un estudio detallado de las barreras que experimentan los clientes, ya sean barreras implícitas o explícitas al comienzo del diseño de un programa. Muchas de estas barreras invisibles requieren una investigación exhaustiva o relaciones a largo plazo para descubrirlas. Sin una comprensión completa de las situaciones del cliente, es poco probable que se desarrolle un programa eficaz. Se hizo mucho énfasis en exponer las barreras de los clientes al mercado laboral al comienzo del desarrollo de un programa, pero la forma en que se abordaron las barreras en el transcurso del programa o se evaluaron al final de la participación de un cliente parecía verse de menor trascendencia.

Un estudio detallado sobre el entorno del cliente, especialmente el vecindario local, también fue una "mejor práctica" mencionada con frecuencia. Los micro-mercados laborales en diferentes barrios fomentan o limitan la potencial integración laboral de los clientes en sus áreas, y las organizaciones valoran estudios para comprender mejor las tendencias en las áreas de los clientes que atienden.



Finalmente, se recomendó encarecidamente un estudio detallado del mercado local en su conjunto y de las necesidades de los socios. Algunos abordaron esto a nivel macro, a través del análisis de “big data” y tendencias del mercado, y otros a través de paneles de empresas locales. Involucrar al sector privado en la conversación sobre dónde está el mercado localmente y hacia dónde parece ir fue una práctica muy utilizada, una tendencia alentadora para la futura eficacia de los programas.

Trabajar en red fue la mejor práctica más citada en todas las organizaciones entrevistadas. Sean grandes o pequeñas, públicas o privadas, el consenso fue que las redes son primordiales para una integración laboral exitosa. Las redes permiten que cada programa se especialice en su campo y confíe en las organizaciones socias para abordar las barreras que afectan indirectamente la integración laboral, mientras que las organizaciones socias pueden confiar en sus contrapartes de integración laboral para guiar a los clientes en su campo. Cada organización asociada puede asociarse con otras organizaciones en red que comparten un objetivo similar, aunque su metodología sea diferente. Incluso dentro del sector de la inserción laboral, las organizaciones socias pueden especializarse en un tipo de formación e inserción, reorientando a los clientes que buscan ingresar a otros campos hacia otras entidades socias. Las organizaciones que no pueden especializarse, como aquellas que no tienen acceso a redes bien desarrolladas, deben abordar internamente la variedad de barreras que los clientes del mercado laboral pueden experimentar, extendiendo así sus recursos a través de muchas áreas.

Un punto de oportunidad respecto al trabajo en red es el seguimiento de inserciones reales. Dado que varias organizaciones comparten el trabajo de atender al mismo cliente y ese cliente se inserta en el mercado laboral, cada organización asociada puede rastrear esa inserción como un indicador de desempeño propio, lo que significa un posible conteo excesivo de inserciones. Las salvaguardias contra este patrón no se mencionaron en las entrevistas realizadas para este estudio, y la exploración del posible seguimiento compartido de inserciones reales merece un estudio más profundo.

El tiempo libre flexible para abordar los diferentes calendarios y prácticas culturales también fue un punto mencionado por algunos de los entrevistados. Ramadán, una posición para toda observancia religiosa que pueda interferir con el trabajo, fue un tema común en las reflexiones de las organizaciones sobre sus experiencias con clientes árabes. La fiesta religiosa fue referida como una dificultad para algunos, donde la observancia de la práctica religiosa era un punto de posible rechazo por parte de los empleadores para los contratos iniciales, lo que complicaba la inserción. Si bien algunos empleadores se están volviendo más flexibles y se han publicado ciertas leyes para fomentar la inclusión religiosa, algunos empleadores aún se muestran reacios a contratar a personas que celebran festividades religiosas que tienen posibles efectos indirectos en el lugar de trabajo. Las organizaciones de integración laboral se encuentran en la brecha: abogando en nombre de sus clientes ante los empleadores por la flexibilidad, pero también encontrándose en la necesidad de comunicar una dura realidad a sus clientes musulmanes. Para las organizaciones que ofrecen “inserciones protegidas” o contratos directos con el programa, se puede ofrecer flexibilidad religiosa, como se ve en los programas de Barcelona Activa. La “sensibilización” de los empleadores y la capacitación de los clientes para que aboguen por sus propios derechos religiosos se mencionaron como mejores prácticas en la discusión de las festividades religiosas.

Los consejos para ayudar a los clientes a navegar por un equilibrio entre el trabajo y la vida también fueron algo que se planteó para el colectivo de inmigrantes árabes, especialmente en términos de largas visitas a su país de origen. Los viajes de uno a tres meses que a menudo realizan aquellos que esperan establecerse en un nuevo trabajo pueden ser contradictorios para su progreso. Al mismo tiempo, las vacaciones son parte de los derechos de los trabajadores y hacer que los clientes conozcan sus derechos es una parte increíblemente importante de las agendas de los programas de integración laboral. La práctica de ausentarse por largos periodos de tiempo, especialmente en los meses de verano, fue vista por las organizaciones entrevistadas como común entre los inmigrantes marroquíes. Orientar a los clientes sobre cómo navegar entre aprovechar al máximo su tiempo libre y potencialmente perjudicar su empleo en el futuro fue algo sugerido por algunos de los entrevistados.

CUADRO 7.1: Resumen de barreras y mejores prácticas del el mercado laboral

Barrera	Práctica	Organización
Alta tasa de abandono de programas debido a oportunidades laborales esporádicas.	Formaciones rotativas, donde los clientes pueden continuar donde abandonaron sin esperar el nuevo semestre y repetir cursos ya hechos.	Integramenet
Bajas tasas de participación para formaciones y educación para futuras oportunidades.	Orientación bien organizada sobre el valor de completar formaciones y las puertas que abre la educación, registro de quien empezó y terminó el curso.	Làbora, Anem per Feina
Bajas tasas de participación de la los menos alfabetizados en el mercado laboral y programas de integración laboral.	Publicidad por radio para la participación en programas.	Anem per Feina
Los trabajadores experimentan dificultad con el trabajo pesado durante el ayuno.	Horario flexible durante la jornada laboral, los trabajadores pueden comenzar antes o terminar después de romper el ayuno.	Ciertas empresas, posible sensibilización de empresas promovida por organizaciones.
Las diferencias de días festivos pueden crear conflictos o exclusión en el lugar de trabajo.	Días festivos flexibles.	Barcelona Activa como parte de la integración protegida.
Las mujeres son las principales cuidadoras de los niños.	Cuidado de niños ofrecido.	Treball als Barris
Falta de información sobre las opciones de cuidado infantil, los derechos médicos y los derechos de los trabajadores.	Orientación completa durante todo el programa, idealmente con traducción disponible.	Practicado en mayor o menor medida por la mayoría de organizaciones participantes.
Dificultades tecnológicas, falta de exposición, falta de dispositivos, falta de experiencia.	Cursos de tecnología básica y ordenadores disponibles en las instalaciones.	Làbora, Integramenet, Catnova.
Procesos burocráticos complejos para la obtención de documentos.	Asistencia jurídica durante todo el proceso de documentación, acceso médico, renovación de documentos.	Integramenet, Barcelona Activa.
Discriminación en el lugar de trabajo.	Sensibilización a los empresarios.	La Cruz Roja, Formació i Treball.
Condiciones de trabajo no ideales, contratos sospechosos.	Negociación de contratos entre empleador y empleado, filtrar contratos sospechosos.	Anem per Feina, Integramenet.
Alta vinculación de determinados sectores menos controlados con inmigrantes.	Promover formaciones en nuevos campos.	The Red Cross, Làbora, Càritas, Barcelona Activa.
Prácticas culturales incompatibles, falta de comunicación entre la política de la organización y la práctica en el país de origen.	Mediación cultural, traducción disponible.	Cruz Roja hace traducción, la mediación cultural puede ser una solución de futuro.
Racismo entre grupos de clientes.	Intercambios culturales, comidas, trabajo en equipo, etc..	Anem per Feina.
Irregularidad.	Programas largos con contratación protegida para la regularización de documentos.	Barcelona Activa.

Nota: Es posible que organizaciones adicionales también implementen estas prácticas y no surgieron en las entrevistas por lo que no se ven reflejadas en este cuadro.

Estas mejores prácticas, sin embargo, no parecen tener métricas universales adjuntas en términos de integración laboral de los inmigrantes árabes, por lo que deben tomarse como sugerencias de quienes tienen experiencia. Ha habido una gran variación en la medida de la integración laboral exitosa en términos de duración y condiciones de los contratos, duración del seguimiento y el proceso de integración laboral, ya que la mayoría de las organizaciones personalizan sus servicios al cliente. Los indicadores clave de rendimiento en este sector

parecen ser solo medidas internas utilizadas dentro de las organizaciones, si se les da seguimiento. Si bien el marcador de clientes atendidos ha sido una medida común, cómo son atendidos y qué obtienen de sus programas con organizaciones de integración laboral no está claro sin rúbricas universales o cuadros de mando. Según la información disponible para este estudio, la única métrica universalmente utilizada es la inserción. La medida de inserción, sin embargo, es subjetiva a cada organización como explorado en el capítulo 6. Como consecuencia, se necesita una reforma en la medición del éxito del programa incluso en el nivel más básico para poder comparar la eficacia de la práctica de integración laboral.

Dado que el contrato de trabajo indefinido es difícil de conseguir en España debido al marcado uso de contratos de duración determinada, la mayoría de las organizaciones de inserción laboral utilizan contratos de corta duración con mínimos para las inserciones. Sin embargo, el mínimo varía. De hecho, el 44 % de las organizaciones entrevistadas no tenían un límite mínimo. Estas organizaciones buscaron negociar un trabajo justo, centrándose en las condiciones de cada oferta de trabajo individual en comparación con las necesidades de sus clientes. Los contratos mínimos de dos y tres meses fueron más comunes para las organizaciones privadas que facilitan la inserción laboral en el sector privado. Finalmente, se encontraron mínimos de seis meses en dos organizaciones financiadas por el gobierno. La mayoría, pero no todas, de las organizaciones de inserción laboral requerían que su cliente estuviera trabajando en su área de formación para considerar cualquier contrato ofrecido para una inserción. Aún así, la variación en las condiciones mínimas de un contrato de trabajo fue significativa, especialmente considerando que un número mínimo de horas no era universal. Las cualificaciones de los contratos para ser considerados una inserción son muy variables y, a menudo, se deciden según las preferencias del cliente. La falta de un estándar de duración mínima y condiciones de un contrato es preocupante para la validez de los resultados en el sector, ya que estos son marcadores cuantificables de inserción, y la inserción es el único marcador universal del éxito de la inserción laboral.

Los entrevistados demostraron dos estrategias principales en el seguimiento de los clientes post-inserción o post-formación. Los objetivos principales de este seguimiento fueron verificar la actividad continua en el mercado laboral y ofrecer servicios continuos si fuera necesario. Se detectaron dos estrategias principales no excluyentes entre sí, el seguimiento formalizado y el informal. Aquellos que tenían intervalos específicos para contactar a sus participantes anteriores (formalizados) demostraron una variación en la duración del tiempo para mantener los lazos, desde un registro de seis semanas, hasta aquellos que continúan cada dos años hasta que el cliente se jubila. A menudo, estos mismos programas mantuvieron una política de puertas abiertas (seguimiento informal).

Las organizaciones entrevistadas produjeron un punto común de itinerarios individualizados para sus clientes. Cada participante fue entrevistado en la recepción de cada programa respectivo y desarrolló un conjunto de metas personales y profesionales. El éxito de las organizaciones a menudo se midió frente a las metas individuales de los participantes. Estos itinerarios individuales son de naturaleza subjetiva, como lo es gran parte del trabajo del tercer sector, y son particularmente vulnerables a los sesgos. En efecto, el área de integración laboral es un área de muchas variables, y está compuesta por personas con diferentes sistemas de valores y metas, y por lo tanto produce como parte de su carácter subjetividad. Los itinerarios individuales parecen ser el resultado de un entendimiento de que lo que es el "éxito en la integración laboral" puede variar de un cliente a otro. Dicho esto, sin marcadores universales adicionales que puedan acordarse, medir la integración laboral exitosa en todo el sector sigue siendo una tarea compleja.

Finalmente, cuando se les solicitó indicadores clave de desempeño, pocas organizaciones produjeron métodos concretos de seguimiento del progreso para sus clientes, y los producidos fueron solo para uso interno. Las habilidades transversales fueron referenciadas por casi todas las organizaciones participantes, por lo tanto, un estudio adicional puede producir tendencias en las metodologías utilizadas para rastrear el desarrollo de habilidades cualitativas en organizaciones que no compartieron los esfuerzos de medición, si existen indicadores de progreso estructurados. Cuando se les preguntó acerca de cómo medir el progreso, las dos respuestas principales fueron: a. que el progreso depende de las metas del cliente, o b. número de inserciones. En el caso de lo primero, el éxito es difícil de estandarizar y, por lo

tanto, difícil de comparar. En el caso de este último, un solo indicador cuantitativo, en primer lugar, no pinta el cuadro completo de la compleja tarea que es la integración laboral y, en segundo lugar, es cuestionable ya que la definición de inserción no es universal.

Todas las organizaciones entrevistadas trabajan con sus clientes en niveles más allá de la inserción laboral. Esto es encomiable ya que su inversión adicional en el desarrollo holístico de sus clientes no es una métrica medida externamente y, por lo tanto, no se compensa directamente. Cuando la integración laboral exitosa se mide solo como inserción, la tentación de las organizaciones que buscan financiamiento sería atender a las personas más cercanas al mercado laboral, con pocos servicios adicionales necesarios para encontrar trabajo. Colectivos, como el de inmigrantes árabes, en riesgo de exclusión que experimentan barreras significativas, como las exploradas en los capítulos dos, tres y cuatro de este documento, pueden encontrarse en la necesidad de servicios adicionales para navegar en su nuevo entorno. Estos servicios corren el riesgo de convertirse en una baja prioridad si no se toman en cuenta como un trabajo importante de las organizaciones de inserción laboral.

Si bien las organizaciones parecen estar midiendo el progreso del cliente hacia el mercado laboral, las mediciones son internas. La Cruz Roja compartió una rúbrica prometedora que mide el desarrollo de habilidades transversales, así como el progreso social del cliente en términos de integración. La rúbrica podría ser un punto de partida para un cuadro de mando para el progreso de los clientes de integración laboral. Una posible oportunidad para un estudio más profundo es la de un estudio Delphi, donde las organizaciones de todo el sector dan cuenta de las medidas de las barreras de entrada de sus clientes y los indicadores de progreso hacia la integración laboral. Si un panel de organizaciones de este tipo pudiera ponerse de acuerdo sobre un sistema de puntuación, como una rúbrica o Cuadro de Mando Integral (CMI) que pudiera marcar el progreso de sus clientes, y la eficacia de la organización para facilitar el progreso de sus clientes, se podría establecer un sistema universal de desempeño y llevar más allá validez a la valiosa labor que están realizando las organizaciones de inserción laboral. Cuando el progreso de los clientes se puede medir universalmente, se pueden confirmar las mejores prácticas sugeridas por las organizaciones para este estudio. Con bases proporcionadas como la escala G1 a G4 que Lábora utilizó para analizar las barreras al mercado laboral de los clientes a su llegada al programa y la rúbrica que actualmente utiliza la Cruz Roja, un cuadro de mando inicial de las barreras de los clientes podría ser probado en el campo por un panel de líderes en integración laboral. Una vez que se pueda acordar una métrica universal de barreras, los próximos pasos incluirían medidas concretas sobre el progreso hacia el mercado laboral para abordar cada barrera experimentada. Se podría desarrollar un sistema de puntos para marcar el progreso holístico del cliente utilizando una variedad de indicadores, incluso si no se logró la inserción. El sistema de puntos podría ser utilizado por organizaciones de todo el sector para dar fe de la gran cantidad de aspectos que forman parte de la integración laboral y la eficacia de sus programas. Si se pudiera lograr una medida universal, cualitativa y cuantitativa, no solo se fortalecerían las redes, sino que las prácticas efectivas serían más fáciles de identificar. Cualquiera que sea el sistema de puntuación para el progreso del cliente que se desarrolle, debe adaptarse a las diversas poblaciones que alberga Barcelona, así como a la variedad de situaciones que experimentan los clientes. La gama de organizaciones en Barcelona y sus alrededores, todas con diferentes especialidades, cada una tiene una valiosa información para el futuro del sector y el futuro de un seguimiento del progreso más estandarizado.

Un marcador potencial de progreso que podría usarse para rastrear el avance del cliente hacia el mercado laboral es el de un Cuadro de Mando Integral, o CMI, como previamente mencionado. Dicho cuadro debería tener en cuenta tanto las barreras experimentadas en el mercado laboral como los indicadores directamente asociados con la formación y capacitación del cliente. Sería necesario ponderar el contenido, es decir, algunos factores contarían más que otros para la puntuación total, incluso si se usara el mismo sistema de puntos de 0 a 100. Esto daría validez al papel que tienen los factores sociales y cívicos en la integración laboral y mediría los esfuerzos de las organizaciones a gran escala, pero manteniendo el foco en la integración laboral de las organizaciones del sector. Por ejemplo, la situación de vivienda de los clientes podría tenerse en cuenta en un 3% del total, mientras que el desarrollo del CV de un cliente podría contar en un 20% del promedio total. Se podrían asignar puntos en

un sistema de rúbricas con cualidades establecidas cada diez a quince puntos, y los asistentes sociales asignarían un valor numérico dentro del rango apropiado para su cliente. Luego, se obtendría un promedio de estos valores teniendo en cuenta sus valores ponderados para calificar la preparación de los clientes para la integración laboral. Dicho sistema de calificación necesitaría tener el contenido y los valores desarrollados y acordados por una amplia muestra representativa de líderes en el sector. Tras el desarrollo de un sistema de puntuación universal, el sistema debería usarse al ingresar los clientes a un programa, idealmente a la mitad del curso, y obligatoriamente al salir para validar la efectividad de los programas en el sector. Una vez que los indicadores de progreso sean universales, los programas serán comparables y se podrá probar la eficacia de los programas. El cuadro 7.2 muestra un ejemplo simple y sin refinar de un sistema CMI que podría usarse.

CUADRO 7.2: Ejemplo de un Cuadro de Mando Integral, o CMI

Ejemplo de cliente ficticio								
Factores a incluir/ Puntaje	0-15	16-30	31-45	46-60	61-75	76-90	91-100	Ponderación:
Lenguaje oral (3%)			31					99
Lenguaje escrito (2%)		17						34
Nivel de educación (3%)		25						75
Acceso a la tecnología (2%)					66			132
Conocimientos de informática (5%)			40					200
Acceso a firma digital (1%)	10							10
Conocimiento de procesos burocráticos como citas previas (2%)						70		140
Nivel de documentación (5%)						90		450
Posibilidad de renovar permisos (2%)						85		170
Acceso al transporte (0.5%)					70			35
Acceso a la atención médica (2%)				60				120
Salud en general (1%)						80		80
Calidad de la vivienda (1%)						87		87
Ubicación de la vivienda / Oportunidades (1.5%)		20						30
Estado familiar, red de apoyo (1.5%)						81		121.5
Responsabilidades familiares (2%)				52				104
Experiencia de trabajo previa (5%)						80		400
Nivel de formación (9%)					65			585
Competitividad curricular (7.5%)			40					300
Puntualidad (5%)			50					250
Trabajo en equipo (5%)						83		415
Habilidades de presentación (4%)		22						88
Autorepresentación / confianza (4%)			44					176
Habilidades sociales (5%)							91	455
Capacidad de entrevistar para trabajos potenciales (6%)		26						156
Factores adicionales en la integración laboral....(15%)				50				750
<b>Porcentaje total de cercanía al mercado laboral del cliente: 54.6 %</b>								

Notas: [1] Puntos 0-100, con pautas de estilo de rúbrica en grupos de 10-15 puntos. [2] Las rúbricas para cada categoría deben incluirse haciendo clic en cada una de ellas (en formato digital) o como desplegadas (imprimir).

La integración laboral de los inmigrantes árabes en Barcelona es una tarea polifacética y compleja. Los aspectos que se han explorado en este estudio son partes importantes del proceso, sin embargo, hay más por explorar en el campo como un todo. Algunos ejemplos concretos de áreas que requieren una investigación más exhaustiva son:

- Distribuciones actuales de nacionalidades en los barrios de Barcelona, ya que el censo más reciente en este sentido tiene más de veinte años, y estos datos pueden ayudar a

orientar a las organizaciones sobre formas específicas de servir a las comunidades que les rodean.

- ¿Qué pasos se pueden tomar para garantizar el acceso a la cobertura médica para aquellos sin capacidad lingüística, sin conocimiento de sus derechos, en condiciones de trabajo precarias o incapaces de navegar por los sistemas basados en la web?
- La conexión entre la publicidad en medios no escritos, como la radio, y las tasas de participación de los inmigrantes árabes con menos educación.
- Nuevas o mejores soluciones desarrolladas de los establecimientos para la observancia religiosa y la costumbre de ausencias de trabajo extendidas para realizar largas visitas a la familia en el extranjero.
- Sesgo en los itinerarios individualizados y cómo afecta la variación en el desarrollo y exhaustividad de estos itinerarios a los sectores buscados por los participantes y su inserción laboral a largo plazo. ¿Ayudaría un esquema de itinerario compartido con requisitos mínimos en los marcadores universales de inserción?
- ¿Dónde existe superposición entre el recuento de inserción de organizaciones en una red? y ¿cómo un sistema compartido de resultados podría abordar el posible exceso de recuento?
- Indicadores concretos para dar validez a las prácticas experimentales en el sector, como, pero no limitado a, los planteados en este estudio.
- ¿Cómo se podría implementar un sistema universal de indicadores de progreso y qué aspectos específicos se deben incluir, teniendo en cuenta la cantidad de trabajo que requieren las organizaciones para grupos particularmente alejados de la inserción laboral?

Ciertas prácticas a gran escala en las que las organizaciones más grandes están invirtiendo merecen una atención especial, como los programas que promueven la sensibilización, los estudios de mercado en profundidad y la defensa de los derechos de los trabajadores. Si bien es posible que estos factores no puedan incluirse en el seguimiento del progreso de los clientes, los esfuerzos deben ser reconocidos por las organizaciones que invierten en estos, ya que son fundamentales para el sector.

Finalmente, si bien este estudio reveló algunas barreras importantes y quizás a menudo pasadas por alto para la comunidad de inmigrantes árabes, y algunos avances verdaderamente prometedores en ajustes específicos al colectivo, parece existir una tendencia peligrosa hacia la práctica igualitaria, no la práctica equitativa. Es decir, en muchos casos los clientes parecen recibir los mismos o similares servicios sin importar el origen o el nivel de exclusión. Son necesarios ajustes más específicos para incorporar a cualquier colectivo especialmente en riesgo de exclusión, o seguirán estando excluidos. Parece claro que los inmigrantes árabes de primera generación son particularmente vulnerables a este fenómeno por muchas de las razones mencionadas en los capítulos dos y tres, y probablemente otras razones. Si no se presta más atención para abordar las barreras exploradas, la probabilidad de que la alta incidencia de desempleo del 270 % más que los autoctonos no disminuya significativamente [cuadro 2.2]. Si bien, en teoría, algunos de los aspectos de la integración y el acceso deben ser cubiertos por los servicios sociales y otros programas relacionados, como se evidencia en las entrevistas realizadas, muchos clientes llegan a los programas de inserción laboral sin que se aborden estos aspectos de exclusión, y el peso de esto afecta directamente el éxito laboral del cliente, por lo que es necesario que la organización de inserción laboral se involucre para abordar estas barreras adicionales. Teniendo en cuenta los servicios adicionales necesarios, no solo el lugar de origen debe ser parte del seguimiento de datos en los programas, sino que también deben implementarse orientaciones y ajustes específicos para facilitar la transición de cualquier grupo particularmente excluido, en este caso inmigrantes árabes. Las prácticas encontradas en las organizaciones entrevistadas son solo un punto de partida para una tarea mucho más amplia para un segmento de la población ya grande y aún en crecimiento en Barcelona y en toda España. Estas prácticas, y otras desarrolladas en el sector, deben ser validadas mediante el seguimiento interno del progreso y medidas de verificación externas,

tales como pero no limitadas a, las mencionadas en este estudio. Espero que en los próximos años no solo siga creciendo la práctica de trabajar en red, sino que también las organizaciones puedan rastrear universalmente el progreso y las prácticas exitosas en el sector con indicadores verificables, compartiendo prácticas que funcionan bien y creciendo como un todo en eficacia y eficiencia. Con estos pasos en mente, el futuro es prometedor, y mientras, la forma actual en que las organizaciones de integración laboral están navegando el viaje con este colectivo puede variar, el tema es el mismo en todos los ámbitos, juntos, podemos hacer de esto una realidad.





## Apéndice A

# Guía de entrevista

La información entre paréntesis después de cada pregunta es la explicación de la misma y, en ocasiones, se utilizó para ofrecer mayor entendimiento al entrevistado.

1. He leído que su proyecto se centra en este objetivo: ¿Añadirías algo a ese resumen? (Establecer el objetivo del proyecto. Esto debería complementar la pregunta ¿Cómo se ve el éxito? al establecer una línea de base.)
2. En la práctica, este proyecto funciona con: ¿Es eso correcto? (Comparar métodos, lo que se hace con cuál es el objetivo.)
3. ¿Cómo describiría la estrategia de este proyecto sobre la integración en el mercado laboral? (Estrategia base para comparar con otros proyectos)
4. ¿A qué grupos objetivo de inmigrantes que necesitan capacitación laboral atienden? ¿Habilidad baja, habilidad media, aquellos con educación, aquellos que cambian de carrera, aquellos que necesitan convalidación o licencia española de formación previa? Para averiguar la clientela objetivo, para reducir aún más el alcance de los participantes. Las variables de los participantes afectarán los resultados. Esto también debería establecer una línea de base sobre qué tan exitosamente los grupos están experimentando la integración en el mercado laboral: si los trabajadores de habilidades medias están obteniendo trabajos de habilidades bajas, etc.)
5. Al planificar la capacidad de los participantes para encontrar trabajo después de completar el programa, ¿qué información utiliza? ¿Cómo ha determinado en el pasado en qué habilidades enfocarse para sus participantes? ¿Es el aporte del sector privado parte de ese proceso de toma de decisiones? (¿Cómo se decide el desarrollo de habilidades? ¿Si se utilizan aportes del sector privado para la capacitación/creación de empleo, aumenta la probabilidad de que los participantes encuentren trabajo después de completar el programa?)
6. ¿Tiene un programa de seguimiento? ¿Haces un seguimiento de tus participantes después de que son parte de tu programa? ¿Cómo? Háblame de cómo mantienes los lazos y/o brindas asistencia en sus próximos pasos. (¿Qué medidas de seguimiento existen? ¿Se mide el éxito al salir del programa o más allá? Si más allá, ¿hasta dónde? Teóricamente, los programas que incorporan asistencia después de la salida deberían tener más éxito a largo plazo, ¿es eso cierto?)
7. ¿Cómo defines el éxito? (¿Es el “éxito” en la integración laboral una idea compartida, o las definiciones varían mucho de un programa a otro?)
8. ¿Qué tipos de indicadores clave de rendimiento utiliza? ¿Cuáles son los marcadores específicos que utiliza para realizar un seguimiento del progreso en la preparación e integración del mercado laboral? (¿Los KPI son similares o hay una gran variación entre los programas? ¿Los KPI realmente miden la verdadera integración del mercado laboral/integración holística? ¿Cómo se define el éxito en números?)
9. Cuénteme sobre el desarrollo de habilidades de los participantes. ¿Ha tenido el programa el éxito que se esperaba originalmente? ¿Cómo podrías cambiarlo si lo hicieras

todo de nuevo? (¿Los participantes realmente se benefician de estos programas? ¿Qué ideas podemos extraer de experiencias pasadas?)

10. ¿Puede compartir la historia de un participante o participantes que hayan tenido éxito en su integración en el mercado laboral? (¿El programa es eficaz para al menos algunos participantes? ¿Cómo se ve el mejor de los casos?)
11. ¿Puede contarme sobre un participante o varios que hayan tenido más contratiempos de los que originalmente esperaba y qué aprendió de esa experiencia? Siéntase libre de usar un seudónimo. (¿Qué factores pueden causar contratiempos y cómo pueden abordarse?)
12. Proyectos como estos tienden a ser más complicados de lo que parecen inicialmente. A menudo hay muchas dimensiones de fondo que influyen en el éxito de los participantes. ¿Este proyecto se centró exclusivamente en la integración laboral? ¿O también aborda algunas de las dimensiones más sociales, culturales y cívicas de la integración? (¿Son los proyectos que tratan la integración de manera holística más exitosos en la integración laboral?)

Si es así, cuéntame cómo abordaron las partes de la integración no centradas en el empleo: la vida familiar, la escolarización de los hijos, los vínculos sociales y / o la vivienda, por ejemplo. No dude en compartir sobre otros problemas abordados que no se enumeran.

En la comunidad árabe, ¿existen prácticas que se hayan utilizado para ayudar a la integración en la cultura española?

13. ¿Ha habido una dimensión de integración, o un obstáculo particular imprevisto que tuviste que tomar en cuenta, que te sorprendió o que tuviste que hacer ajustes importantes? Si es así, háblame de esa experiencia. (¿Qué obstáculos imprevistos deben tenerse en cuenta y cómo pueden los nuevos proyectos anticipar y ajustar dichos obstáculos?)
14. ¿Existen programas de tutoría? Si es así, cuéntame una historia positiva o negativa sobre uno. (¿Son los programas de tutoría una solución viable o parte de una solución viable para un mercado laboral más efectivo o incluso una integración holística?)
15. ¿Qué métodos le han resultado exitosos? (Experiencias positivas para emular más exitosas con inmigrantes Árabes)
16. ¿Qué ha sido lo más desafiante? (en general o específicamente con inmigrantes Árabes comparado con sus compañeros de culturas occidentales)
17. ¿Qué consejo le daría a alguien que intenta ayudar en este sector? (O una entidad que quiere montar un programa específicamente para integración laboral de personas de transfondo Árabe.)
18. ¿Ha encontrado algunas "mejores prácticas" que le gustaría compartir?
19. ¿Conoces alguna otra persona u organización con la que creas que debería hablar para esta investigación?

## Apéndice B

# Correo electrónico de introducción enviado a los posibles participantes.

Buenas tardes,

Mi nombre es Emily Dark, estudiante de maestría en el programa de Gestión y Comunicación en Entidades Sociales y Solidarias de la Universitat Abat Oliba en Barcelona.

Le escribo con el propósito de solicitar 30 minutos de su valioso tiempo para llevar a cabo una breve entrevista sobre el trabajo y la misión de [Organización 1], con el fin de incluir en un estudio internacional sobre mejores prácticas en proyectos de impacto social, específicamente relacionados con la estructura, prácticas actuales, y experiencias en la integración al mercado laboral de Barcelona. La reunión puede llevarse a cabo en persona o de manera remota (como usted lo prefiera). Por favor hágame saber si esto es posible, yo estoy disponible [fecha 1], [fecha 2] y [fecha 3].

Actualmente llevo a cabo una investigación que intenta identificar las mejores prácticas e innovaciones sociales en programas de integración laboral, especialmente para inmigrantes de origen Árabe. La idea es identificar programas e iniciativas de alto impacto, y asistir a las organizaciones con misiones similares a optimizar recursos, y contribuir a la identificación y medición del retorno social a la inversión. Identificar mejores prácticas, optimizar recursos y medir adecuadamente el valor de nuestro impacto social, resulta indispensable para la sostenibilidad y escalación de iniciativas viables. Mi estudio pretende contribuir en este sentido, no solo para promocionar modelos exitosos como el de [organización 1] sino para asegurar el éxito de organizaciones similares, en el esfuerzo colectivo por atender las necesidades de inmigrantes de origen Árabe en Cataluña, maximizando su potencial.

Recién he tenido una entrevista con [Organización que hizo el contacto, si aplica] y [entrevistado] me brindó una orientación sobre todas las organizaciones en [lugar geográfico donde trabaja organizacio] y entidades en la comunidad que realizan un trabajo encomiable en el campo de la integración laboral. He visto que [organización 1] juega un rol importante en la integración laboral en Barcelona. El rango de programas que tienen es impresionante, y la experiencia que llevan en el sector me hace creer que poseen conocimientos valiosos para el futuro de programas de integración.

Dicho esto, estoy segura de que el programa que usted representa enriquecería mucho mi investigación. Sería un honor poder contar con su participación y contribución a este esfuerzo. Como lo he expresado anteriormente, el estudio tiene previsto construir una red de organizaciones y programas con un fin similar, identificando mejores prácticas que eventualmente beneficiarán la viabilidad, sostenibilidad, y colaboración en todo el sector. Cabe destacar que el estudio es el resultado de una colaboración entre el programa de Gestión y Comunicación en Entidades Sociales y Solidarias de la Universitat Abat Oliba en Barcelona, y la iniciativa sobre Innovación Social de la Universidad de Arkansas, en Estados Unidos, donde se está construyéndose un archivo de mejores prácticas para proyectos de impacto social sobre una

variedad de temas, incluyendo por supuesto, proyectos relacionados con el desarrollo de aptitudes laborales, la inclusión y la integración laboral.

Quedo pendiente de su respuesta. Espero que decida participar en este esfuerzo y nos permita promocionar su experiencia y mejores prácticas como un modelo entre las organizaciones que promueven la inclusión y la integración laboral alrededor del mundo.

Por su atención y consideración, de antemano, muchas gracias,

Emily

=====

Benvolguts col·laboradors en la integració laboral,

Sóc l'Emily Dark, estudiant de màster en el programa de Gestió i Comunicació per a Entitats Socials i Solidàries de la Universitat Abat Oliba a Barcelona.

Li escric amb el propòsit de sol·licitar 30 minuts del seu temps per a dur a terme una breu entrevista sobre el treball i la missió de [Organització], amb la finalitat d'incloure-li en un estudi internacional sobre millores pràctiques en projectes d'impacte social, específicament relacionats amb l'estructura, pràctiques actuals, i experiències en la integració al mercat laboral de Barcelona. La reunió pot dur-se a terme en persona o de manera remota (com vostè ho prefereixi). Si us plau faci'm saber si això és possible, jo estic disponible [fecha 1], [fecha 2], i [fecha 3].

Actualment, duc a terme una recerca que intenta identificar les millors pràctiques i innovacions socials en programes d'integració laboral, especialment per a immigrants d'origen Arab. La idea és identificar programes i iniciatives d'alt impacte, i assistir a les organitzacions amb missions similars a optimitzar recursos, i contribuir a la identificació i mesurament del retorn social a la inversió. Identificar millores pràctiques, optimitzar recursos i mesurar adequadament el valor del nostre impacte social; resulta indispensable per a la sostenibilitat i millora d'iniciatives viables. El meu estudi vol contribuir en aquest sentit, no sols per a promocionar models reeixits com el de la Passarel·les cap a l'ocupació i la inclusió sinó per a assegurar l'èxit d'organitzacions similars, en l'esforç col·lectiu per atendre les necessitats d'immigrants d'origen Arab a Catalunya, maximitzant el seu potencial.

Recentment he tingut una entrevista amb [organització que va fer la connexió si es aplicable], i [entrevistat] em va brindar una orientació detallada sobre totes les organitzacions i entitats en la nostra comunitat que fan un treball encomiable en el camp de la integració laboral. He vist que [organització] té un rol en la integració laboral a Barcelona. El rang de programes que tenen és impressionant, i l'experiència que porten en el sector em fa creure que posseeixen coneixements valuosos per al futur de programes d'integració.

Dit això, estic segura que el programa que vostè representa enriqueix molt la meua recerca. Seria un honor poder comptar amb la seva participació i contribució a aquest esforç. Com ho he expressat anteriorment, l'estudi té previst construir una xarxa d'organitzacions i programes amb una fi similar, identificant millors pràctiques que eventualment beneficiaran la viabilitat, sostenibilitat, i col·laboració en tot el sector. Cal destacar que l'estudi és el resultat d'una col·laboració entre el programa de Gestió i Comunicació en Entitats Socials i Solidàries de la Universitat Abat Oliba a Barcelona, i la iniciativa sobre Innovació Social de la Universitat d'Arkansas, als Estats Units, on s'està construint-se un arxiu de millors pràctiques per a projectes d'impacte social sobre una varietat de temes, incloent per descomptat, projectes relacionats amb el desenvolupament d'aptituds laborals, la inclusió i la integració laboral.

Resto a l'espera de la seva resposta. Espero que decideixi participar en aquest esforç i ens permeti promocionar la seva experiència i millors pràctiques com un model entre les organitzacions que promouen la inclusió i la integració laboral al voltant del món.

Gràcies per la seva atenció i consideració,

Emily

## Apéndice C

# Organizaciones contactadas y entrevistadas.

CUADRO C.1: Organizaciones contactadas y entrevistadas.

Organización	Contactada	Entrevistada
Àmbit Prevenció	✓	
Catnova	✓	✓
Fundación Senara	✓	
Anem Per Feina	✓	✓
ECAS Accio Social	✓	
Caritas	✓	✓
Femarec	✓	
Formació i Treball	✓	✓
Creu Roja	✓	✓
Engrunes	✓	
Ibn Battuta	✓	
Integramenet	✓	✓
Surt	✓	
Làborá TIC	✓	
Làbora	✓	✓
Andromines	✓	
Probens	✓	
Gentis	✓	
Programa Passarel les cap a l'Ocupació	✓	
Cibernarium	✓	
Programa "A Prop Jove"	✓	
Projectes Garantia Juvenil	✓	
Servei Clausules Socials	✓	
Bayt. al-Thaqafa	✓	
Projecte Treball als Barris	✓	✓
Barcelona Activa- Area de Treball	✓	✓





## Apéndice D

# Modelos híbridos

### [ Modelo 1: ]

El Servei Públic d'Ocupació de Catalunya (del que Treball als Barris es una filial) ha pilotado programas con una estructura híbrida, parte formación, parte trabajo contratado. Este modelo es especialmente beneficioso tanto para el empleado, ya que aporta experiencia práctica y una referencia en su currículum de un puesto de trabajo local, como para la Generalitat, ya que los proyectos que serían subcontratados a terceros pueden ser completados por los participantes en el programa patrocinado por el estado. El diseño es doblemente eficaz y otra forma creativa en que los programas de inserción laboral se están adaptando a las necesidades de sus clientes. Un representante de Treball als Barris compartió sobre la estructura de los proyectos de este tipo.

*“Tienen una duración de 12 meses, hay 6 meses de formación y 6 de contrato. Sí que existe una formación más específica en un tipo de actividad laboral o profesión concreta y luego tienes 6 meses de contrato con unas condiciones específicas. No se financia al 100 % porque es modular, por un lado se financia lo que sería el personal, técnico, directivo o de soporte que lleva a cabo la casa de oficios y luego hay otra parte que serían los gastos de material, luz, agua, si necesito una empresa porque los tutores no pueden hacer algo pues se puede contratar e iría en este otro módulo de gastos varios, y por último . . . la retribución del personal de los alumnos en la segunda fase, alumnos trabajadores. Es un contrato de formación y aprendizaje, donde no cobran el 100 % a pesar de que su jornada es del 100, porque en los contratos de formación y a aprendizaje existe una cláusula en la que, efectivamente, les estás dando formación. 25 % de la jornada, aunque estén en la segunda fase lo dedican a formarse, es una formación más práctica y el 75 % hace trabajo efectivo y es por lo que cobran. Lo que llevan a cabo son intervenciones más a nivel de barrio. . . Vamos a rehabilitar la biblioteca del barrio, te hacen una formación en temas de palettería o de polimantenimiento y está 6 meses adquiriendo conocimientos en electricidad, pintura, palettería, y luego van y a los 6 meses lo ponen en práctica. Siempre son obras de interés público, obras o servicios.”*

### [ Modelo 2: ]

Otro método híbrido explorado por los proyectos bajo el paraguas de Treball als Barris es el de los programas dirigidos a los jóvenes. Los jóvenes reciben un pequeño estipendio por día de clase asistido para promover la asistencia, y al final del curso se les ofrece un contrato de trabajo. Sin embargo, el programa, como lo mencionó el representante de Treball als Barris, no es efectivo para aquellos que no tienen una red de seguridad económica. Si bien nueve euros es una motivación para venir a clase y puede cubrir algunos gastos básicos, no es suficiente para vivir, especialmente para aquellos con dependientes. Dicho esto, el programa ha tenido éxito en retener tasas más altas de participantes jóvenes.

*“Por ejemplo en las casas de oficios tienen un aliciente para poder mantener. . . la casa de oficios es un año, durante los primeros 6 meses, la primera fase esos jóvenes tienen derecho de cobrar una beca de 9€ diarios por cada día que asisten, pero además si tienen más de x faltas sin justificar se les puede dejar fuera de la actuación. Entonces, con ese aliciente se mantienen y llegan a la segunda fase y tienen un contrato laboral. Si que hay abandonos, de gente que a lo mejor no se adapta a la forma de trabajar. . . es un docente con 8 o 10 personas como máximo, hay gente que en ambientes tan reducidos y tan intensos. . . hay gente que no se adapta y abandona por otras causas, pero normalmente es fácil mantenerlos. Pero son jóvenes, a la que coges un colectivo que no son tan jóvenes, que tienen hijos,*

*que tienen que mantener una casa y no les das nada por el camino... No hay aliciente económico, como mucho te podemos pagar la tarjeta de metro o la gasolina si vas a hacer prácticas... facilitarles eso, pero no hay ayudas económicas."*

**[Continuar leyendo 3.2]**

## Apéndice E

# Deslizándose a través de las grietas: el intermedio entre la acogida y el empleo que experimentan los jóvenes árabes

### Una reflexión desde la experiencia de Catnova.

Los jóvenes árabes, especialmente aquellos que llegan sin una red de apoyo, pueden encontrarse en una desventaja particular debido a la barrera del idioma, la discriminación en la vivienda y la falta de experiencia o educación en términos de sus compañeros de edad similar con diferentes antecedentes. Este grupo puede recibir ayuda significativa cuando llega por primera vez. Sin embargo, cuando se cierran los programas que los han apoyado, o cuando llegan al final de sus cursos de idiomas y, por lo tanto, de las becas/subvenciones que pagaron sus cuentas mientras asistían, muchos quedan atrapados en una dura brecha entre la juventud y la edad adulta. Además de la difícil transición, este subgrupo se encuentra en un nuevo país, necesitando trabajar, pero sin la capacitación ni la estabilidad necesarias para hacerlo posible. Catnova relata la dificultad particular de este grupo, haciendo referencia a su experiencia con los participantes que viven en las calles...

*“Son personas muy jóvenes, a nosotros las personas que nos llegan de este colectivo son personas entre 20 y 26 años. Los inmigrantes latinos que tenemos suelen ser mayores de 27 o 28 porque ya vienen con una formación. También tenemos latinos con menos formación, porque vienen de otros países, pero el colectivo joven que tenemos es de este continente [Africa]. Son muchachos que vienen con un espíritu de aprender y querer hacer... Y hay ese encuentro triste, que ellos llegan, aprenden el idioma, son formados, mientras están en ese proceso que parece que dure un año o año y medio reciben mucha ayuda, no solo de formación, sino ayuda de vivienda, de bolsa de comida, tienen uso de un celular, pero al cabo de un tiempo les dice: bueno, ahora tienes que caminar solo; que es cuando nos llegan a nosotros. Y cuando caminan solos muchos ya están despegados de estos beneficios y están con unas condiciones muy vulnerables socialmente; dónde duermen, cómo se alimentan... Sí, veo esa limitación ahí. Si ellos mientras están en la formación no se activan a buscar empleo sino que se esperan a terminar y después de terminar tienen un lapso para poder desprenderse... Varios de los que he recibido están en unas condiciones muy vulnerables, de vivienda y de alimentación.”*

Es dentro de este mismo subgrupo de jóvenes árabes que el representante relató experiencias de clientes que vivían en las calles, perpetuamente llegando tarde a las formaciones laborales porque no tenían un despertador o una forma de cargar un teléfono móvil. El desfase entre la acogida inicial y la inserción laboral puede ser un pozo en el que los jóvenes árabes, especialmente los que llegan como menores de edad, caen y tienen grandes dificultades para salir.

[Continuar leyendo [3.2.1](#)]

[Continuar leyendo [6.1](#)]



## Apéndice F

# Caso de estudio sobre el cuidado infantil, Treball als Barris

Un programa de integración laboral auspiciado por Treball als Barris en Figueres detectó a una serie de mujeres árabes en busca de una salida al mercado laboral que no podían participar en programas para prepararlas por tener a su cargo niños pequeños. Estas mujeres, que recientemente se habían mudado de país, no estaban familiarizadas con los estilos de crianza y educación en España y, por lo tanto, dudaban en dejar a sus hijos en un lugar desconocido para que pudieran concentrarse por completo en sus nuevas clases. El programa desarrolló una estrategia para generar confianza entre los grupos, generando exposición del idioma español a niños en edad preescolar y desarrollo de habilidades para las mujeres...

*“En Figueres nos decían que el aula donde estaban las mujeres, es que era sobre todo colectivo Árabe, haciendo la formación. Se separaba este espacio con una mampara de cristal, de momento era transparente, para que ellas pudieran ver a sus criaturas, que estaban bien. Y a medida que iban evolucionando las acciones pues ahora pongo una estantería, hasta dejarlo totalmente, para que se concentraran directamente en la formación, ya se iban olvidando porque los niños estaba bien al otro lado. Y al final, dejarlo totalmente para que ellas no pudieran ver a los críos....Es que lo de las mainaderes a nosotros no se nos hubiera ocurrido nunca. Es un servicio de cuidado de críos... no, pero es que utilizo también una política activa de ocupación porque estoy dando una formación y unas competencias, por ejemplo a través de una casa de oficios de auxiliar d'infants, de técnico de guardería, y a la par estoy haciendo un servicio municipal necesario para que la gente pueda venir a las acciones restándole este peso familiar.”*

[Continuar leyendo [3.3.2](#)]



## Apéndice G

# Combatir el abandono de la formación: formaciones giratorias

### Caso de estudio de Integramenet según práctica actual

Integramenet ha puesto a prueba un ciclo rotativo de formaciones para hacer frente a la alta tasa de abandono de quienes encuentran trabajo esporádico. La idea es que con las rotaciones formativas circulares, aquellos que encuentren trabajo pero quieran continuar en su proceso de formación, puedan darse de baja y reincorporarse cuando sus horarios lo permitan, en lugar de esperar a la siguiente matrícula. Para los programas tradicionales con horarios orientados a semestres, cuando las circunstancias de un participante cambian aunque sea por un período corto, debe esperar hasta el siguiente semestre o incluso el año para reincorporarse a una formación y continuar su desarrollo. Como Làbora dijo acertadamente con respecto a la baja de las madres (especialmente cuando llegó la pandemia), *“a veces no hay otra manera [que] dejar en pausa su itinerario, y en septiembre pues volver otra vez para continuar su itinerario”*. En ocasiones, la baja es inevitable por la precariedad de las situaciones de los participantes y por circunstancias imprevistas, por lo que son dignas de mención las adaptaciones que están haciendo las organizaciones para seguir atendiendo a quienes deben darse de baja.

La idea de las formaciones rotativas de Integramenet aborda un problema invisible pero muy real, el número limitado de participantes que pueden ser asistidos en un punto de un programa. Los programas de formación más extensos deben mantener el tamaño de las clases pequeñas, y de un semestre a otro no hay garantía de que la misma persona encuentre un lugar, especialmente si dejó de venir a la mitad. Sin embargo, muchos de los que realmente necesitan estas formaciones también necesitan desesperadamente los ingresos inmediatos de cualquier vacante que puedan encontrar, por lo que el abandono es un problema real.

Integramenet describe el sistema de sus entrenamientos rotativos diseñados para dar oportunidades de reincorporarse a la capacidad del cliente así: *“Cada mes y medio vamos repitiendo las mismas formaciones, es circular. Si una persona llega hasta aquí pero no puede venir porque le ha salido un trabajo de horas pues se espera al mes siguiente y se vuelve a reenganchar, es la idea de que sea circular.”*

Un beneficio adicional de las formaciones en las que los participantes pueden reincorporarse en una fecha posterior es el ahorro de tiempo al no tener que repetir largas secciones de clases que ya han tomado. La idea de poder *“reenganchar”* en el momento adecuado es un beneficio importante del modelo circular.

[Continuar leyendo 4]





## Apéndice H

# Consistencia en equipo, trabajo y resultados

### Según Treball als Barris

En todos los programas presentados a Treball als Barris en la Generalitat, hay muchos que son innovadores, llenos de promesas y se ven muy bien en el papel. La tarea de decidir qué programas obtienen subvenciones financiadas por el gobierno no es fácil. Sumando la tarea difícil, al final del día, Treball als Barris debe respaldar sus proyectos con resultados cualitativos.

*“Nosotros tenemos que presentar cada año indicadores cuantitativos, no cualitativos. Siempre hemos pedido informes semestrales o anuales de estos indicadores cualitativos que se pierden, porque cuando tenemos que pasar los datos a Madrid quieren saber si hemos cumplido con los resultados.”*

Cada año, los proyectos aceptados varían, pero una tendencia constante notada por los donantes es la consistencia del equipo.

*“La experiencia nos ha demostrado que al final estos proyectos tienen éxito en función de quién esté detrás, a veces alucinas con la involucración del personal con los participantes, con esto ya tienes el éxito en la acción.”* Los representantes continuaron citando algunos ejemplos: *“Santa Coloma puede ser una buena opción, hacen un trabajo brutal. Tiene mucha experiencia, mucha estabilidad en los equipos. . . Esto facilita mucho las cosas, puede que las personas lleven trabajando 10 años. Es uno de los sitios que para nosotros trabajan muy bien y con un volumen muy grande.”*

*“Yo creo que es un factor muy importante la estabilidad en los equipos técnicos que trabajan en las entidades, pero no significa que no pueda tener éxito otro tipo de proyectos. Hay muchos proyectos que funcionan y se llevan muchos años haciendo. . . Por ejemplo, en Barcelona Activa, o la Casa de Oficios del Espectáculo son un referente en la ciudad. . . La directora, por ejemplo, de la casa de Oficios del Espectacle, en esta Casa de Oficios han ido cambiando algunos docentes, pero la directora es la misma hace 15 años y es una tía súper potente que le da cuerpo a todo lo que se hace allí. Las personas tienen mucha importancia. Y tenemos que tener en cuenta mucho el tipo de proyecto del que estamos hablando.”*

Para aquellos que revisan las solicitudes y los resultados año tras año, la tendencia es clara: los equipos centrales estables con un trabajo central estable muestran resultados consistentes. La consistencia y dinamismo del equipo genera consistencia de integración laboral.

### Según Anem Per Feina

El impulso por la innovación se puede sentir en todo el mundo, desde productos ridículamente complejos e innecesarios que salen de Silicon Valley hasta los programas de integración laboral en Barcelona. Los nuevos objetivos y las nuevas políticas tienen su lugar, y hay mucho que decir para avanzar; sin embargo, en medio de la reimaginación de la integración laboral, se debe tener en cuenta que el trabajo consistente que ha mostrado resultados en el pasado puede no ser glamoroso o nuevo, pero aun así vale la pena invertir. Anem Per Feina, una pequeña organización con los pies en la tierra en uno de los barrios históricamente más vulnerables de Barcelona, señala el impulso en esta entrevista.

*“No [debes] subir tanto en que te apartes de la realidad, en el ámbito social hay ahora bastante los que los chavales llaman como postureo, como cosas que tienen un nombre guay pero que después no hay tanto contenido ni realidad, a veces no te queda otra, no es por criticar a otros compañeros de otras asociaciones que son más grandes, sino que por ejemplo para las subvenciones de la Caixa es innovación, y si no tienes innovación no puedes ni presentarte y tienes que describir tu innovación en un pasaje así, ¿porqué vamos a innovar si llevamos más de 25 años trabajando y es súper útil?, ¿qué innovación hace falta?. No hay que crear cosas nuevas y diferentes, hay que hacer cosas que de verdad sean eficaces. Hay que estar atento a si hay cosas nuevas que son útiles para ser eficaz, pero no imaginarse una cosa nueva porque sí. Entonces, a veces para las administraciones públicas y los entidades privadas que dan dinero para sostenernos parten de cualquier cosa que se pone de moda, pero no genera transformación.”*

El riesgo es alto cuando se trata de la integración en el mercado laboral, ya que a menudo quienes buscan trabajo ya están en riesgo de exclusión, viviendo en condiciones precarias o experimentando vulnerabilidad. El impulso hacia nuevos sectores, nuevas ideas y nuevos enfoques es válido, pero también se debe preservar el equilibrio de mantener el trabajo central que ha mostrado progreso de manera tangible. Desde la perspectiva de Anem per Feina, ambos tienen su lugar, pero la innovación por el bien de la innovación puede tener resultados contraproducentes.

**[Continuar leyendo 5.3]**

## Apéndice I

# Ayúdame a ayudarte

### Un testimonio del valor de la comunicación mutua por Catnova

Una institución solo puede ayudar en la medida en que comprenda el problema y tenga los recursos para brindar una solución. Solo se puede ayudar a una persona en la medida en que esté dispuesta a hacerlo. La integración laboral es una calle de doble sentido, y la comunicación de doble sentido es vital. Las organizaciones deben ser rápidas para escuchar, rápidas para comprender las situaciones de sus clientes y rápidas para buscar soluciones. Por otro lado, los clientes deben ser abiertos sobre sus necesidades, sus habilidades y su proceso en el camino. Cuando se le preguntó acerca de una historia de éxito con un cliente árabe, el representante de Catnova recordó rápidamente a un cliente que se comunicó abiertamente, tanto pidiendo ayuda como dando pasos hacia el empleo dentro y fuera del programa, y pudo obtener trabajo en el sector que se le capacitó.

*“Un chico que tiene un CV hermoso, un CV en el cual él se formó. Tiene carnet de carretillero, tiene un certificado de profesionalidad en el área de soldadura en metales, y además tiene un punto de formación en albañilería, es un chico que nos costó un poco ubicarlo, su [expresión en el] idioma [no era muy bueno].. entendía pero expresarse era un poco difícil, pero el chico con mucho ímpetu se mantenía en contacto con nosotros, a pesar de una de las formas en que ellos puedan conocer nuestra bolsa de empleo es a través de una revista que postulamos cada viernes, de forma online, él se las ingenió para ir a la biblioteca para consultar esta bolsa de empleo. Además de lo que la intermediaria pudiera llamar, porque nosotros manejamos esta bolsa de empleo, buscaba y nos escribía, y si no podía venir nos escribía. Y al final, pudo ser postulado a través de una fundación de incorporar, postularon a una oferta y ha sido contratado. Al principio por tres meses, le han ampliado a seis meses y estamos esperando a que sea un contrato completo”*

El seguimiento continuo de Catnova, la confianza del cliente en las organizaciones involucradas y la comunicación abierta que se muestra en su historia son un testimonio de la defensa mostrada y la confianza construida por los voluntarios y trabajadores sociales que ha tenido en su viaje hacia la integración laboral. Cuanto más se comunicara el cliente con las organizaciones que trabajan con él en la integración laboral, más podrían hacer las organizaciones para abogar por él. La confianza y la comunicación jugaron un papel importante en la integración de este cliente y ayudaron a superar las barreras al empleo.

[Continuar leyendo 5.4]



# Bibliografía

- Achebak, Hicham, Andreu Domingo y Jordi Bayona (2017). «Evolución y Pautas Geográficas de la Segregación Residencial de los Marroquíes en España Moroccan's Residential Segregation in Spain: A Geographic Analysis». En: *Estudios Geográficos* LXXVIII, págs. 417-440. URL: <https://estudiosgeograficos.revistas.csic.es/index.php/estudiosgeograficos/article/view/696>.
- Adichie, Chimamanda (jul. de 2009). «The Danger of a Single Story». En: URL: [https://www.ted.com/talks/chimamanda\\_ngozi\\_adichie\\_the\\_danger\\_of\\_a\\_single\\_story](https://www.ted.com/talks/chimamanda_ngozi_adichie_the_danger_of_a_single_story).
- Al-Ain-University (sep. de 2018). «How and Why did the Hijiri Calendar Begin?». En: *Al Ain University*. URL: <https://aau.ac.ae/en/blog/how-and-why-did-the-hijiri-calendar-begin>.
- Arnal-Dimas, Neus (sep. de 2021). «Habitar el barzaj: las tensiones de los fantasmas de la globalización. El atrezo que acompaña a jóvenes emigrados solos en el escenario de la Europa fortaleza». En: *Barcelona Societat* 28, págs. 62-76. URL: <https://ajuntament.barcelona.cat/dretssocials/sites/default/files/revista-castellano/revista-barcelona-societat-28-es.pdf>.
- Aziz, Muhammad y col. (dic. de 2006). «Musulmanes en Europa, entre Islam e Islamofobia». Trad. por Casa Árabe (Traducción). En: *Observatorio Europeo del Racismo y de la Xenofobia* (No. 1/2007). URL: [https://www.inclusion.gob.es/oberaxe/ficheros/documentos/MusulmanesUE\\_DiscriminacionIslamofobia.pdf](https://www.inclusion.gob.es/oberaxe/ficheros/documentos/MusulmanesUE_DiscriminacionIslamofobia.pdf).
- Ballesteros, Ana y Mubarak Ali (dic. de 2017). «How the Pakistani diaspora in Barcelona established itself in the heart of the city». En: *Dawn* 5. URL: <https://www.dawn.com/news/1376378>.
- Barcelona, Ayuntamiento de (ene. de 2001). «Estadística i Difusió de Dades». En: *La població estrangera en los distritos y zonas estadísticas. Enero 2001*. URL: [https://ajuntament.barcelona.cat/estadistica/castella/Estadistiques\\_per\\_temes/Poblacio\\_i\\_demografia/Documents\\_relacionats/pobest/a2001/t35.htm](https://ajuntament.barcelona.cat/estadistica/castella/Estadistiques_per_temes/Poblacio_i_demografia/Documents_relacionats/pobest/a2001/t35.htm).
- Barcelona, Càritas Diocesana-de (2021a). «Memoria 2020 Càritas Barcelona». En: *Càritas Barcelona*. URL: <https://caritas.barcelona/memoria-2020/persones-ateses/>.
- Barcelona, Departament d'Estadística i Difusió de Dades Ajuntament-de (ene. de 2021b). «Nacionalidad marroquí». En: *Ajuntament de Barcelona*. URL: [https://ajuntament.barcelona.cat/estadistica/castella/Estadistiques\\_per\\_temes/Poblacio\\_i\\_demografia/Documents\\_relacionats/pobest/a2021/part1/nt412.htm](https://ajuntament.barcelona.cat/estadistica/castella/Estadistiques_per_temes/Poblacio_i_demografia/Documents_relacionats/pobest/a2021/part1/nt412.htm).
- Barcelona-Activa-Sede-Central (2020). «Resumen de actividad 2019». En: *Barcelona Activa, Ayuntamiento de Barcelona*. URL: [https://www.barcelonactiva.cat/documents/20124/49136/BCN\\_ACTIVIA\\_2020\\_ESP\\_DEF.PDF/574d832c-dd0f-8a37-451a-6bdab3ab190e?t=1596102669298](https://www.barcelonactiva.cat/documents/20124/49136/BCN_ACTIVIA_2020_ESP_DEF.PDF/574d832c-dd0f-8a37-451a-6bdab3ab190e?t=1596102669298).
- Barcelona\_Activa, Barcelona Treball (2022). «Economía Verde y Circular». En: *Barcelona Activa*. URL: <https://treball.barcelonactiva.cat/porta22/es/sector/pagina51492/economia-verde-y-circular.do>.
- Bertoli, Paola y Judit Vall-Castello (abr. de 2020). «The Ramadan Effect in the Workplace». En: *CERGE-EI Working Paper Series* 655, págs. 2-46. URL: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3587363](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3587363).
- Briones-Vozmediano, Erica y col. (nov. de 2020). «The Health Consequences of Neocolonialism for Latin American Immigrant Women Working as Caregivers in Spain: A Multisite Qualitative Analysis». En: *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17, págs. 1-21. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33182437/>.

- Catalunya, Generalitat de (2021). «Calendario laboral 2022. gencat.cat». En: *Gencat*. URL: <https://web.gencat.cat/es/actualitat/reportatges/calendari-laboral/calendari-laboral-2022/index.html>.
- Choudhury, Tufyal y col. (dic. de 2006). «PERCEPCIONES SOBRE DISCRIMINACIÓN E ISLAMOFOBIA VOCES DE MIEMBROS DE LAS COMUNIDADES MUSULMANAS EN LA UE EXTRACTOS DEL INFORME DEL OBSERVATORIO EUROPEO DEL RACISMO Y LA XENOFobia (EUMC)». En: *Observatorio Europeo del Racismo y de la Xenofobia*. URL: [https://www.inclusion.gob.es/oberaxe/es/publicaciones/documentos/documento\\_0037.htm](https://www.inclusion.gob.es/oberaxe/es/publicaciones/documentos/documento_0037.htm).
- Cultura Educación, Ciencia y Comunidad Departamento de Interculturalidad y Pluralismo Religioso del Área de (sep. de 2021). «La estrategia antirrumores: balance de diez años de una política creada en Barcelona». En: *Revista Barcelona Societat* 28, págs. 120-131. URL: <https://ajuntament.barcelona.cat/dretssocials/sites/default/files/revista-castellano/revista-barcelona-societat-28-es.pdf>.
- Domingo, Andreu, Juan Galeano y Jordi Bayona (sep. de 2021). «La migración extranjera en Barcelona: de la crisis financiera de 2008 a la pandemia de 2020». En: *Barcelona Societat* 28, págs. 22-34. URL: <https://ajuntament.barcelona.cat/dretssocials/sites/default/files/revista-castellano/revista-barcelona-societat-28-es.pdf>.
- Edo, Marta y col. (sep. de 2021). «Sueños de papel. Programas de empleo como oportunidad de regularización». En: *Barcelona Societat* 28, págs. 100-109. URL: [https://ajuntament.barcelona.cat/dretssocials/sites/default/files/revista-castellano/08\\_exp\\_bcnactiva\\_bcn28\\_esp.pdf](https://ajuntament.barcelona.cat/dretssocials/sites/default/files/revista-castellano/08_exp_bcnactiva_bcn28_esp.pdf).
- Eisler, Riane (sep. de 2011). «TEDxSantaCruz: Riane Eisler - Building A Caring Economy». En: *YouTube*. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=f9cMcTWdKu>.
- Etxarri, Iñaki (2021). «La fresa, un 'botín' de 1.000 millones en manos de 14.000 mujeres marroquíes». En: *La Información*. URL: <https://www.lainformacion.com/espana/fresa-botin-mil-millones-manos-14000-mujeres-marroquies/2832951/>.
- Feina, Anem per (2016). «Memoria 2016». En: *Anem per Feina Memorias*. URL: <https://anemperfeina.org/wp-content/uploads/2014/12/Mem\%C3%B2ria-2016.pdf>.
- Flesler, Daniela (2001). «De la inmigración marroquí a la invasión mora: discursos pasados y presentes del (des)encuentro entre España y Marruecos». En: *Arizona Journal of Hispanic Cultural Studies* 5, pág. 73. URL: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2577559>.
- Fomento, Gobierno de España Ministerio-de (2011). «Ficha AEV (Área Estadística Vulnerable): 08279001». En: URL: [https://apps.fomento.gob.es/BarriosVulnerables/static/fe/IBVU\\_ESTADISTICA\\_2011\\_08279001.pdf](https://apps.fomento.gob.es/BarriosVulnerables/static/fe/IBVU_ESTADISTICA_2011_08279001.pdf).
- Formació\_i\_Treball (2021). «Memoria 2020». En: URL: [https://www.formacioitreball.org/wp-content/uploads/2021/09/FIT-Memoria2021\\_final\\_ES.pdf](https://www.formacioitreball.org/wp-content/uploads/2021/09/FIT-Memoria2021_final_ES.pdf).
- Fundació-Integramenet (2019). «Memòria d'activitat 2018». En: *Memoria de Actividades* 1, págs. 1-8.
- Garcés, Blanca y col. (2020). *Inmigración en tiempos de COVID-19*. Bellaterra. DOI: [doi.org/10.24241/AnuarioCIDOBInmi.2020](https://doi.org/10.24241/AnuarioCIDOBInmi.2020).
- García, Ana M. y col. (2009). «Condiciones de trabajo y salud en inmigrantes (Proyecto ITSAL): entrevistas a informantes clave». En: *Gaceta Sanitaria* 23 (2), págs. 91-98. URL: <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2008.02.001..>
- Husted, Lief, Eskil Heinesen y Signe Hald Anderson (ago. de 2009). «Labor Market Integration of Immigrants, Estimating Local Authority Effects». En: *Journal of Population Economics* 22 (4), págs. 909-939. URL: <https://www.jstor.org/stable/40344762>.
- Idescat, Instituto de Estadística de Cataluña (jul. de 2021). «Idescat. Anuario estadístico de Cataluña. Extranjeros con tarjeta de residencia. Por país de nacionalidad. Provincias». En: *Idescat*. URL: <https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=272&lang=es>.
- INE, Instituto Nacional de Estadística (jun. de 2021). «Cifras de Población (CP) a 1 de enero de 2021 Estadística de Migraciones (EM). Año 2020». En: *Notas de Prensa*. URL: [https://www.ine.es/prensa/cp\\_e2021\\_p.pdf](https://www.ine.es/prensa/cp_e2021_p.pdf).
- Instituto\_de\_Turismo\_de\_España (2013). «EMPLEO en el sector turístico». En: *Informe Anual por MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO INSTITUTO DE TURISMO DE ESPAÑA S.G. DE CONOCIMIENTO Y ESTUDIOS TURÍSTICOS*, págs. 1-152. URL: [https://www.ine.es/prensa/cp\\_e2021\\_p.pdf](https://www.ine.es/prensa/cp_e2021_p.pdf).

- [/ /www.tourspain.es/es-es/ConocimientoTuristico/PoblacionActiva/INFORME\%20EMPLEO\%202013.pdf](http://www.tourspain.es/es-es/ConocimientoTuristico/PoblacionActiva/INFORME\%20EMPLEO\%202013.pdf).
- International-Monetary-Fund (abr. de 2021). «World Economic Outlook Database». En: URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2021/April/weo-report?a=1&c=001,998,&s=NGDPD,PPPGDP,PPPPC,&sy=2019&ey=2026&ssm=0&scsm=1&sc=0&ssd=1&ssc=0&sic=0&sort=country&ds=.&br=1>.
- Kasraoui, Safaa (dic. de 2018). «ONDH: Rural Moroccan Adults Have 2.2 Years of Education on Average». En: *Morocco World News*. URL: <https://www.moroccoworldnews.com/2018/12/261834/ondh-rural-morocco-education>.
- Kraszewska, Katarzyna, Bettina Knauth y David Thorogood (jun. de 2011). «Indicators of Immigrant Integration A Pilot Study». En: *EUROSTAT 11*. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-statistical-working-papers/-/KS-RA-11-009>.
- La-Associació-Catnova (2021). «Memoria Catnova 2022». En: *Catnova*. URL: <https://www.catnova.cat/wp-content/uploads/2018/11/Catnova-2021.-Presentacio\%CC%\%81n-final.pdf>.
- López García, Bernabé (2013). «ESPAÑA Y EL MUNDO ÁRABE-ISLÁMICO: HISTORIA DE UNA MULTIPLICIDAD DE RELACIONES Y ENCUENTROS». En: *El Islam y los musulmanes hoy. Dimensión internacional y relaciones con España* 48, págs. 11-26. URL: <https://www.exteriores.gob.es/es/Ministerio/EscuelaDiplomatica/Documents/documentosBiblioteca/CUADERNOS/48.pdf>.
- López-García, Bernabé y Puerto García-Ortiz (2006). «Jóvenes y menores en la inmigración magrebí actual en España». En: *Anuales de Historia Contemporánea* 22, págs. 57-78.
- Mahía, Ramón (ene. de 2021). «LOS EFECTOS DEL COVID-19 SOBRE LA INMIGRACIÓN EN ESPAÑA Economía, trabajo y condiciones de vida». En: *Anuario CIDOB de la Inmigración 2020* 2020, págs. 68-81. DOI: [doi.org/10.24241/AnuarioCIDOBInmi.2020.68](https://doi.org/10.24241/AnuarioCIDOBInmi.2020.68).
- Martínez-Celorrío, Xavier (nov. de 2015). «Potenciación socioeducativa de niños y jóvenes en un Raval intercultural». En: *CRIT – Creativitat, Innovació i Transformacions Urbanes Universitat de Barcelona*, págs. 1-26. URL: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99425/6/INFORME\%20Potenciaci\%C3\%B3n\%20socioeducativa\%20de\%20ni\%C3\%B1os\%20y\%20j\%C3\%B3venes\%20en\%20un\%20Raval\%20intercultural.pdf>.
- Ministerio\_de\_Inclusión, Seguridad-Social-i-Migraciones Gobierno de España (2022). «Seguridad Social: Información Útil». En: URL: <https://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/InformacionUtil/44539/45195>.
- Moya, Francisco Jose (2016). «Mapa del precio de los pisos de alquiler en Barcelona por barrios». En: *El Periódico*. URL: <https://www.elperiodico.com/es/graficos/barcelona/alquiler-pisos-barcelona-precio-barrio-15090/>.
- Ordoñez, Iris Aviñoa (sep. de 2021). «El Observatorio de las Discriminaciones en Barcelona: Cifras, Problemáticas y Retos en la Ciudad». En: *Revista Barcelona Societat* 28, págs. 110-119. URL: <https://ajuntament.barcelona.cat/dretssocials/sites/default/files/revista-castellano/revista-barcelona-societat-28-es.pdf>.
- Parella-Rubio, Sònia (sep. de 2021). «La situación de las empleadas domésticas de origen migrante en tiempos de COVID-19: diagnóstico y prospectivas». En: *Barcelona Societat* 28, págs. 35-48. URL: <https://ajuntament.barcelona.cat/dretssocials/sites/default/files/revista-castellano/revista-barcelona-societat-28-es.pdf>.
- Peiró, Patricia (ago. de 2021). «Objetivo: ni un inmigrante sin su vacuna | Madrid | EL PAÍS». En: *El País*. URL: <https://elpais.com/espana/madrid/2021-08-05/objetivo-ni-un-inmigrante-sin-su-vacuna.html>.
- Programa-Làbora (sep. de 2020). «Memoria Programa Làbora 2019». En: *Memoria Anual* 5, págs. 1-60. URL: <https://ajuntament.barcelona.cat/dretssocials/sites/default/files/arxiu-documents/memoria-labora-2019-es.pdf>.
- Rivelarde, Bàrbara Polanco Diaz de (jun. de 2019). «“EN LA CLASE DE MI HIJO, SOLO QUEDAN TRES ESPAÑOLES”. MIGRACIÓN MAGREBÍ, SEGREGACIÓN RESIDENCIAL Y CENTROS GUETO EN TORRELAVEGA (CANTABRIA)». En: URL: <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/17325/PolancoDiazdeRivavelardeBarbara.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Sagaama, Oumaya (2010). *Integración lingüística y cultural de los inmigrantes en España. Los marroquíes en Barcelona*. Universitat de Barcelona.

- Sanahuja Velez, Ramón (sep. de 2021). «La Política de Acogida en Barcelona. Treinta Años de Experiencias y Aprendizajes». En: *Barcelona Societat* 28, págs. 49-60. URL: <https://ajuntament.barcelona.cat/dretssocials/sites/default/files/revista-castellano/revista-barcelona-societat-28-es.pdf>.
- Secretaría de Estado de Migraciones, Gobierno de España (ene. de 2016). «PORTAL DE INMIGRACIÓN. Autorización inicial de residencia temporal no lucrativa». En: *Portal de Inmigración* 5. URL: <https://extranjeros.inclusion.gob.es/es/informacioninteres/informacionprocedimientos/ciudadanosnocomunitarios/hoja010/index.html#requisitos>.
- Serra, Marc (sep. de 2021). «Presentación». En: *Barcelona Societat Revista de Investigación y Análisis Social* 28, pág. 5. URL: <https://ajuntament.barcelona.cat/dretssocials/sites/default/files/revista-castellano/revista-barcelona-societat-28-es.pdf>.
- Solana-González, Dr. Pedro y Dr. Adolfo Alberto Vanti (2020). «ECONOMÍA SOSTENIBLE: ANÁLISIS DE LOS RETOS Y OPORTUNIDADES PARA ESPAÑA». En: *El pensamiento económico y empresarial en la era de la información* (Egregius), págs. 95-110. URL: [https://www.researchgate.net/profile/Pedro-Solana-Gonzalez/publication/349663291\\_Economia\\_Sostenible\\_Analisis\\_de\\_los\\_Retos\\_y\\_Oportunidades\\_para\\_Espana/links/603ab4b4a6fdcc37a859253c/Economia-Sostenible-Analisis-de-los-Retos-y-Oportunidades-para-Espana.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Pedro-Solana-Gonzalez/publication/349663291_Economia_Sostenible_Analisis_de_los_Retos_y_Oportunidades_para_Espana/links/603ab4b4a6fdcc37a859253c/Economia-Sostenible-Analisis-de-los-Retos-y-Oportunidades-para-Espana.pdf).
- The-Red-Cross (2021). «Memoria Integral 2020». En: URL: <https://www2.cruzroja.es/documents/5640665/43296595/Memoria+Integrada+CRE+2020.pdf/adc20066-43f3-9304-b9c1-85134492cd4f?t=1627378892870>.
- Torres, Raymond y María Jesús Fernández (2021). «Perspectivas de recuperación de la economía tras la tercera ola». En: *Cuadernos de Información Económica* 281, págs. 1-8. URL: [https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2021/03/XX-2103-Torres\\_3as.pdf](https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2021/03/XX-2103-Torres_3as.pdf).
- Treball, Afers Socials i Famílies Departament-de (dic. de 2021). «Memòria del Departament de Treball, Afers Socials i Famílies 2020». En: *Departament de Drets Socials*. URL: <https://dretssocials.gencat.cat/web/.content/01departament/07memories/2020/Memoria-DTSF-2020.pdf>.
- Valenzuela-Garcia, Hugo (2012). «Transmigración y Salud. Acceso y Uso del sistema sanitario entre el colectivo pakistaní de Barcelona». En: *Nuevas Topografías de la Cultura*, págs. 201-232. URL: [https://www.researchgate.net/publication/271019293\\_Transmigracion\\_y\\_Salud\\_Acceso\\_y\\_Uso\\_del\\_sistema\\_sanitario\\_entre\\_el\\_colectivo\\_pakistani\\_de\\_Barcelona](https://www.researchgate.net/publication/271019293_Transmigracion_y_Salud_Acceso_y_Uso_del_sistema_sanitario_entre_el_colectivo_pakistani_de_Barcelona).
- Yufra, Laura Cristina y Enrique Santamaría Lorenzo (2019). «"Para no estar sin hacer nada": formación para la inserción laboral de personas inmigrantes en Barcelona». En: *Revista de Sociología* 31(1), págs. 1-15. URL: <https://doi.org/10.1016/j.soci.2019.03.001>.
- Zegrí, Mercé, Josep M Navarro y Mikel Aramburu (mar. de 2009). «Gestión de la Diversidad entre Pequeños Comercios de Barcelona. Análisis de una Experiencia de Mediación Comunitaria Intercultural». En: *Psychosocial Intervention* 8 (1). URL: [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-05592009000100005](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-05592009000100005).