

Revista Trabajo Social N.º 37-38  
Julio 2024-Junio 2025  
ISSN: 1794-984X  
Departamento de Trabajo Social  
Universidad de Antioquia  
Medellín, Colombia  
revistatrabajosocial@udea.edu.co



## Artículo de investigación

Mohamed Haouari

**El acompañamiento a jóvenes en dificultad hacia la inserción social y laboral. Caso de la Asociación Chifae - Tanger (Marruecos)**

Art. 8 (pp. 182-203)



# El acompañamiento a jóvenes en dificultad hacia la inserción social y laboral. Caso de la Asociación Chifae -Tanger (Marruecos)\*

---

*Mohamed Haouari*<sup>1</sup>

## **Resumen**

Este estudio cualitativo participativo, centrado en el barrio Bir Chifae de Tánger, analiza la intervención de la Asociación Chifae con jóvenes en situación de vulnerabilidad, con el objetivo de comprender los factores que influyen en sus trayectorias de vida y en su inserción social y laboral. Mediante una metodología de investigación-acción, se obtuvo una comprensión profunda de las experiencias y perspectivas de estos jóvenes, revelando la complejidad de los factores sociales, económicos e institucionales que limitan sus oportunidades.

La evaluación de las prácticas de Chifae identificó tanto fortalezas como debilidades en sus intervenciones, lo que resalta la necesidad de un enfoque integral que combine apoyo psicosocial, formación profesional, intermediación laboral y participación comunitaria. Asimismo, enfatiza la importancia de adaptar las estrategias de acompañamiento a las necesidades específicas de cada joven y de fortalecer la colaboración entre actores locales e institucionales para ofrecer respuestas más eficaces. Este estudio aporta al campo del trabajo social evidencia empírica acerca de la efica-

---

\* El presente trabajo se enmarca en una intervención social orientada a la inserción social y laboral de jóvenes en situación de dificultad, un colectivo que enfrenta diversas barreras para acceder al mercado laboral y participar plenamente en la sociedad. La inserción social no se limita únicamente a la obtención de un empleo; también requiere un acompañamiento coordinado por parte del trabajador social. Este proceso incluye el desarrollo de habilidades, el fortalecimiento de la autoestima y la creación de redes de apoyo; todos elementos esenciales para el empoderamiento de los jóvenes. Este enfoque integral busca no solo mejorar su situación laboral, sino fomentar su autonomía, confianza y capacidades para enfrentar los retos del entorno social y laboral.

1 Mohamed Haouari doctor en filología y profesor titular de trabajo social en el Instituto Nacional de Acción Social de Tánger (Marruecos).

cia de diversas estrategias de intervención en la inclusión social y laboral de jóvenes vulnerables, subrayando la relevancia de un enfoque multidimensional y colaborativo que potencie sus capacidades y aspiraciones.

**Palabras clave:** Acompañamiento, jóvenes en dificultad, inserción social y laboral, inclusión

Accompanying young people in difficulty towards social  
and labour market insertion  
Case of the Chifae Association - Tangier (Morocco)

**Summary**

This participatory qualitative study, focusing on the Bir Chifae neighbourhood in Tangier, analyses the intervention of the Chifae Association with young people in vulnerable situations, with the aim of understanding the factors that influence their life trajectories and their social and labour market insertion. Through an action-research methodology, an in-depth understanding of the experiences and perspectives of these young people was obtained, revealing the complexity of the social, economic and institutional factors that limit their opportunities.

The evaluation of Chifae's practices identified both strengths and weaknesses in its interventions, highlighting the need for a holistic approach combining psychosocial support, vocational training, job brokering and community participation. It also emphasises the importance of adapting support strategies to the specific needs of each young person and strengthening collaboration between local and institutional actors to provide more effective responses. This study provides the field of social work with empirical evidence on the effectiveness of various intervention strategies in the social and labour inclusion of vulnerable young people, underlining the relevance of a multi-dimensional and collaborative approach that enhances their capacities and aspirations.

**Keywords:** Support, young people in difficulty, social and labour integration, inclusion

## Introducción

**E**n un contexto de desigualdad y precariedad laboral, el trabajo social en Marruecos ha emergido como un recurso crucial para promover la inclusión social de los jóvenes. Esta evolución, que ha pasado de enfoques caritativos a modelos de intervención profesionalizada, ha permitido una respuesta más coherente y organizada ante las complejas necesidades de los jóvenes en situación de riesgo. La creciente profesionalización del trabajo social ha facilitado la implementación de estrategias que abordan tanto sus necesidades inmediatas como sus aspiraciones a largo plazo (Haouari, 2025).

Al comprender las dinámicas sociales, económicas y culturales que afectan a esta población, los trabajadores sociales pueden colaborar eficazmente con otros actores y organizaciones. Esta colaboración es esencial para desarrollar iniciativas que capaciten a los jóvenes, ayudándolos a superar las barreras que limitan su acceso a oportunidades educativas y laborales. Un enfoque integral contribuye a crear un entorno más favorable para la integración y el desarrollo de los jóvenes, ofreciéndoles herramientas y recursos para construir un futuro prometedor.

Un estudio realizado por HCP (2022), muestra que en el país, más de uno de cada cuatro jóvenes de entre 15 y 24 años (26%, o 1,5 millones) se encuentra fuera del sistema educativo, laboral o de formación. Este problema afecta de manera desproporcionada a las mujeres, quienes constituyen el 73,4% de este grupo, una cifra que aumenta al 81,7% en áreas rurales. Además, un 41,3% de estas mujeres están casadas, lo que pone de manifiesto las limitaciones culturales que enfrentan. Aunque el 65,7% de las mujeres posee algún tipo de título académico; esta cualificación no parece traducirse en mejores oportunidades de empleo ni en una disminución de su vulnerabilidad, evidenciando una brecha entre la formación educativa y las demandas del mercado laboral. Este dato revela que la educación, por sí sola, no es suficiente para abordar los factores estructurales que perpetúan las desigualdades de género.

Por otra parte, en el grupo de jóvenes de 15 a 17 años, el 12,6% (unos 270.000) no estudian ni trabajan, siendo las mujeres las más afectadas, con un 19,5% frente al 6,5% de los varones. Esta desigualdad se vuelve aún más evidente entre los jóvenes de 18 a 24 años, donde el 33,5% (1.259.000) enfrenta esta misma situación, afectando al 49,1% de las mujeres en comparación con el 17,8% de los varones. (HCP, 2022, p. 3)

En este marco, se han implementado diversas políticas e iniciativas, como centros de formación profesional y programas de emprendimiento juvenil, destinados a dotar a los jóvenes de herramientas para su inserción laboral. Sin embargo, el éxito de estas medidas depende en gran parte del acompañamiento continuo y personalizado que brindan los trabajadores sociales. Su rol es crucial para la integración social y laboral de los jóvenes, contribuyendo a la construcción de proyectos de vida estables.

A pesar de estos avances, la inserción de los jóvenes en el mercado laboral enfrenta importantes desafíos estructurales. Aunque muchos adquieren competencias a través de programas formativos, un número considerable sigue excluido del sistema laboral. Esto resalta la importancia del acompañamiento individualizado que proporcionan organizaciones como Chifae; quienes desde su formación especializada y el desarrollo de competencias socioemocionales, contribuye de manera significativa a mejorar las oportunidades laborales de los jóvenes en dificultad.

Desde su fundación en 1998 en Tánger, la Asociación Chifae ha trabajado para empoderar a las jóvenes, especialmente a aquellas que enfrentan barreras interrelacionadas como las normas de género, las desigualdades socioeconómicas y la discriminación. A través de programas de capacitación y formación profesional, la asociación no solo les brinda conocimientos técnicos, sino que también promueve el desarrollo de habilidades sociales y competencias transversales. Los talleres de liderazgo y emprendimiento son fundamentales para fortalecer su autoestima, fomentar su espíritu emprendedor y proporcionarles las herramientas necesarias para superar los obstáculos en su camino hacia la inserción laboral.

En este estudio, el acompañamiento se concibe como un proceso de empoderamiento que proporciona a los jóvenes las herramientas necesarias para tomar decisiones autónomas y construir un proyecto de vida satisfactorio. “Este enfoque busca potenciar sus habilidades sociales, emocionales y cognitivas para superar las adversidades y alcanzar sus metas” (García Llamas et al., pp. 63-69). Chifae ejemplifica este modelo mediante un acompañamiento personalizado, adaptado a las necesidades particulares de cada joven. Mediante talleres que se centran en el desarrollo de habilidades sociales, la búsqueda activa de empleo y la mentoría, se promueve su autonomía. Este abordaje preventivo, al identificar y potenciar los factores de protección, no solo mejora el bienestar de los jóvenes a largo plazo, sino que también contribuye a reducir las desigualdades sociales, fomentando su inclusión y desarrollo integral.

## 1. Marco conceptual

El marco conceptual de este estudio nos invita a sumergirnos en el complejo mundo de la inserción social y laboral de los jóvenes en situación de vulnerabilidad. A través de un análisis profundo de conceptos clave, como el acompañamiento integral y la inserción social y laboral, se busca construir un puente entre la teoría y la práctica, con el objetivo de comprender mejor los procesos que facilitan la inclusión social y profesional de estos jóvenes. Al centrarse en la categoría de los jóvenes NEET (Not in Education, Employment or Training), es decir, jóvenes que no estudian, no trabajan ni reciben formación, este estudio nos permite explorar las múltiples dimensiones de la exclusión social y diseñar estrategias de intervención más eficaces y sostenibles.

### 1.1 *Acompañamiento e inserción social y laboral*

El concepto de acompañamiento es diverso y varía según el grado de autonomía otorgado a la persona acompañada y el rol del acompañante. Esta variabilidad refleja las tendencias hacia una mayor individualización de las relaciones sociales. El éxito de un programa de acompañamiento depende de la co-construcción del proyecto, lo que implica una estrecha colaboración entre la persona acompañada y el profesional (Bernard, 2018).

El acompañamiento se entiende como caminar junto a la persona, respetando su libertad para elegir su propio ritmo y dirección, en lugar de imponer un itinerario. Este enfoque requiere que el profesional combine conocimientos, habilidades y capacidades interpersonales para adaptarse a nuevas situaciones (Diccionario le Robert en línea, 2004). En este sentido, el modelo ha evolucionado de ser prescriptivo a uno colaborativo, donde la persona acompañada tiene un papel central en la toma de decisiones (Grimaud, 2009).

En el ámbito del trabajo social, la inserción social y laboral abarca tanto la integración social como laboral, desarrollándose de manera simultánea o secuencial. Este concepto, originado en los años 60 y 70, inicialmente se centraba en la transición de la escuela al empleo, asociando la estabilidad laboral con la autonomía económica. Sin embargo, hoy en día, la inserción social y laboral incluye también el desarrollo de la autonomía social del individuo, más allá del empleo remunerado (Bonnefond, 2006).

La inserción social implica la inclusión de la persona en la sociedad, respetando sus particularidades. Va más allá del acceso a un empleo, abarcando

también aspectos como la participación en la vida comunitaria, la educación, la salud y la vivienda. En este proceso, los trabajadores sociales desempeñan un papel clave, apoyando a los jóvenes en su camino hacia la autonomía social y económica (Mbiatong, 2019).

Este proceso de inclusión social se vincula a menudo con la lucha contra la exclusión y el aislamiento social. El deterioro de los lazos sociales y del empleo puede llevar a situaciones de vulnerabilidad. La inclusión social busca restablecer la identidad del individuo y reconectarlo con el tejido social, promoviendo su integración plena en la sociedad (Barreyre et al, 1995).

En términos de inserción laboral, el objetivo es que las personas adquieran las competencias necesarias para ocupar un puesto en el mercado laboral, en función de su nivel de formación. Este proceso comienza cuando las personas abandonan el sistema escolar y continúa con su entrada o salida del mercado laboral, afectando a diversos grupos, desde jóvenes que abandonan la escuela hasta desempleados de larga duración (Roques et al, 2019).

Finalmente, la inserción laboral es un proceso dinámico en el que un individuo logra una posición estable en el mercado laboral. Esta estabilidad incluye no solo la obtención de un empleo, sino también la capacidad de mantenerlo y alinear sus actividades profesionales con sus aspiraciones personales, lo que contribuye a la construcción de una identidad social y profesional (Verdier & Vultur, 2016).

En el marco de la asociación Chifae, la inserción se concibe como un proceso integral y holístico que busca no solo facilitar el acceso al mercado laboral, sino también promover la plena integración social y el desarrollo personal de jóvenes en dificultad. Los trabajadores sociales, como actores clave, acompañan a estos jóvenes en la construcción de proyectos de vida sostenibles, fomentando su autonomía económica y su empoderamiento, siempre en el marco del contexto sociocultural marroquí.

## *1.2 Jóvenes en dificultad*

En Marruecos, la definición legal de *joven* abarca generalmente a personas de 15 a 24 años, mientras que quienes tienen entre 25 y 30 años reciben menos atención en las políticas específicas. “La juventud es una etapa de transición entre la adolescencia y la adultez que ofrece oportunidades para la exploración



y la toma de decisiones importantes; sin embargo, factores sociales, económicos y jurídicos influyen en esta transición, que se ha vuelto cada vez más gradual y, en ocasiones, reversible” (Roudet, 2012, pp. 3-4). En particular, los jóvenes de entornos desfavorecidos enfrentan dificultades para integrarse social y profesionalmente, ya que muchos abandonan el sistema educativo sin cualificaciones, comprometiendo así su futuro (Duchateau, 2017, pp. 64-70).

La categoría de jóvenes en dificultad, conocida como jóvenes NEET (*Not in Education, Employment, or Training*), incluye a individuos de entre 15 y 29 años que no están involucrados en estudios, empleo ni formación profesional. Este grupo es heterogéneo e incluye perfiles diversos, como “desempleados de corta y larga duración, personas con enfermedades o discapacidades, al igual que aquellos que enfrentan responsabilidades familiares. Las proporciones y características de los jóvenes NEET varían considerablemente según el contexto económico, social, cultural y político de cada país” (CESE, 2023, pp. 11-44). Esta diversidad resalta la necesidad de abordar las circunstancias específicas de cada grupo para diseñar estrategias efectivas que faciliten su inclusión y desarrollo.

Estos jóvenes enfrentan diversas dificultades, como la perspectiva de salarios más bajos, empleo menos seguro y marginalización. La desconexión entre las habilidades adquiridas en la educación y las demandadas por el mercado laboral contribuye a altos niveles de desempleo entre los jóvenes educados. “Además, muchos viven con las consecuencias de fallos pasados del sistema educativo, lo que requiere inversiones en educación de segunda oportunidad y formación de habilidades. Sus desafíos incluyen la falta de cualificaciones, inestabilidad familiar y contextos de vulnerabilidad extrema, como la pobreza y la violencia” (UNICEF, 2016, p. 61-62).

A lo largo del texto, se hace uso del concepto *joven en dificultad* que describe a aquellos que enfrentan problemas específicos, como dificultades familiares, educativas o de salud mental, que afectan su desarrollo, pero no necesariamente reflejan una vulnerabilidad estructural. Por otro lado, *joven en situación de vulnerabilidad* implica una condición más amplia, donde los jóvenes están expuestos a riesgos significativos que comprometen sus derechos y calidad de vida, tales como la pobreza, la exclusión social, la falta de acceso a servicios esenciales como educación y salud, y la violencia. “La vulnerabilidad social se entiende como la incapacidad de estos jóvenes para enfrentar dichos riesgos, lo que los coloca en una situación de desprotección y aumenta las probabilidades de deterioro en su bienestar” (Zayat, 2014, pp. 6-7).

En el contexto de la asociación, la noción de *jóvenes en dificultad* se refiere a las diversas condiciones sociales, económicas, educativas y familiares que obstaculizan su transición hacia la vida adulta. Provenientes del barrio Bir Chiffae, estos jóvenes enfrentan barreras que limitan su desarrollo y autonomía, tales como la exclusión social, la pobreza, la falta de acceso a la educación y la violencia. Para favorecer su inclusión sociolaboral, se promueven políticas y programas específicos que ofrecen apoyo psicosocial y oportunidades de formación profesional, evitando que se vean atrapados en situaciones de mayor vulnerabilidad.

### *1.3 Marco institucional y legislativo*

Las políticas dirigidas a la juventud en Marruecos se sustentan en varios principios directores. En primer lugar, se busca un cambio de enfoque y concepción sobre lo que significa ser joven, reconociendo su papel central en la sociedad. Asimismo, se resalta la responsabilidad del Estado en la formación, el fortalecimiento de las capacidades y la protección social de los jóvenes. A su vez, se da importancia a las necesidades de expresión y al potencial creativo y de innovación económica que poseen, considerando estos aspectos como fundamentales para su desarrollo integral.

Estas políticas se organizan en torno a líneas de acción concretas, entre las que destacan la promoción de la igualdad de oportunidades, la transformación de la relación entre el Estado y los jóvenes, y la adopción de una política pública centrada en la protección, territorialización y autonomización juvenil. En términos prácticos, se priorizan iniciativas que fortalezcan sus competencias, mejoren el acceso a la salud, aseguren su inserción económica y garanticen su participación activa en la vida social. De este modo, las políticas buscan abordar los desafíos estructurales que enfrentan los jóvenes, tales como el desempleo, la marginalización y la exclusión, fomentando su integración social, económica y política.

Desde 2011, la Constitución de Marruecos ha sido fundamental para la inserción socio-profesional de los jóvenes, posicionándolos como una prioridad gubernamental y destacando la necesidad de políticas públicas específicas. Su artículo 31-31 responsabiliza a los poderes públicos de garantizar el acceso a servicios *sociales, culturales y deportivos* y establece el derecho de los jóvenes a la formación y a participar en actividades políticas, sindicales y laborales. Aunque el Consejo Nacional de la Juventud y del Futuro, creado en 1991, fue disuel-

to en 2003, su labor previa en la investigación sobre la situación juvenil sigue siendo relevante (ONDH, 2021, p. 17).

Aunque no existe una legislación integral en relación con la juventud, se han adoptado medidas para mejorar la inserción de los jóvenes en el mercado laboral y en la sociedad. Sin embargo, el impacto de estas iniciativas ha sido limitado, en gran parte debido a la magnitud del desempleo juvenil. Los dispositivos nacionales relevantes incluyen la ley sobre el Consejo Consultivo de la Juventud y de la Acción Asociativa, así como leyes que fomentan la participación y representación juvenil en las instituciones políticas y en la vida pública (OCDE, 2021, pp. 29-37).

La transición hacia la adultez en Marruecos enfrenta grandes desafíos sociales y económicos, especialmente para los jóvenes en situación de NEET. En 2019, el 28.5% de los jóvenes de 15 a 24 años (1.7 millones) estaban en esta categoría, cifra que aumenta a 2.7 millones al incluir a los jóvenes de hasta 29 años. Las mujeres representan el 76.4% de este grupo, con mayores porcentajes en áreas rurales (36.1%), donde enfrentan barreras adicionales como el matrimonio forzado, el abandono escolar y el analfabetismo. Es urgente implementar políticas públicas que mejoren el acceso a la educación y el empleo, especialmente para las jóvenes rurales (ONDH, 2020, pp. 5-6).

El ecosistema de empleo y formación para jóvenes en Marruecos es diverso, involucrando a la Administración, el sector privado, la sociedad civil y organizaciones internacionales. El Gobierno, a través de ministerios como Educación Nacional, Formación Profesional y Empleo, coordina políticas e iniciativas clave. Organismos como la Agencia Nacional de Promoción de Empleo y Competencias y la Oficina de Formación Profesional y Promoción del Trabajo (ANAP-EC y OFPPT) promueven el empleo y la formación profesional. Las iniciativas incluyen el Centro de Protección Social de la Infancia, que atiende a jóvenes huérfanos o en situaciones vulnerables bajo la tutela del Estado, y las Escuelas de la Segunda Oportunidad, que ofrecen educación y formación a jóvenes desertores escolares menores de 18 años. “Además, se implementan programas de formación cualificada y con diploma para detenidos, en colaboración con diversas instituciones, como la Fundación Mohammed VI para la Reintegración de los Detenidos y la Delegación General de Administración Penitenciaria y Reinserción DGAPR” (ONDH, 2021, pp. 40-117)

Según datos del último censo general de población y vivienda (RGPH) de 2014, en la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas, 52.963 mujeres jóvenes de

entre 15 y 24 años están desempleadas, lo que plantea dificultades para acceder al mercado laboral y a la formación. De ellas, 24.226 jóvenes de entre 15 y 19 años enfrentan obstáculos tempranos para acceder al mercado laboral o continuar sus estudios. De manera similar, entre los hombres jóvenes, 40.035 de entre 15 y 24 años están desempleados, de los cuales 15.029 son jóvenes de entre 15 y 19 años. Aunque el número de hombres desempleados es elevado, sigue siendo ligeramente inferior al de las mujeres en el mismo tramo de edad (HCP, 2014).

Marruecos ha adoptado enfoques paralelos para coordinar iniciativas en favor de la juventud dentro del Programa de Gobierno 2016-2021. Entre las acciones más destacadas se encuentran el diseño de una Estrategia Nacional Integrada para la Juventud (SNIJ), la creación del Consejo Consultivo de la Juventud y la Acción Asociativa, así como el fortalecimiento de infraestructuras mediante la construcción de 1.000 centros enfocados en actividades juveniles, formación profesional, campamentos y servicios de acogida infantil. Estas medidas buscan impulsar la inclusión social y la autonomía de los jóvenes, promoviendo una mayor colaboración entre las distintas partes involucradas (CESE, 2018, pp. 17).

No obstante, la implementación de la SNIJ del gobierno anterior, encabezado por Saad Dine El Otmani (2017-2021), ha enfrentado importantes dificultades. A pesar de haber sido aprobada en el Consejo de Gobierno, no recibió la ratificación del Consejo de Ministros, como lo exige el artículo 9 de la Constitución tras la reforma de 2011. De acuerdo con esta disposición, todas las estrategias sectoriales deben pasar por este proceso para ser adoptadas formalmente. Como resultado, la SNIJ ha quedado obsoleta, y las autoridades correspondientes están trabajando en el diseño de una nueva estrategia para subsanar estas deficiencias (CESE, 2018, pp. 18-19).

A pesar de las dificultades, la SNIJ ha representado un avance importante, como su aprobación inicial en el Consejo de Gobierno y la estructuración de un marco destinado a fomentar mejores oportunidades para la juventud. Sin embargo, su ejecución continúa viéndose limitada por la falta de coherencia y precisión en las políticas, lo que ha retrasado significativamente su impacto. Esta estrategia resulta esencial para enfrentar desafíos críticos, como las elevadas tasas de desempleo juvenil y el creciente deseo de emigrar, evidenciando la necesidad urgente de adoptar políticas efectivas que mejoren las condiciones económicas y sociales de los jóvenes en Marruecos (OCDE, 2021, pp. 12-49).

Además, el sector privado, formado por empresas y empleadores, contribuye de manera importante ofreciendo oportunidades de empleo y participando en programas de formación. Por su parte, la sociedad civil, representada por ONG, asociaciones y grupos, también participa en iniciativas de apoyo a la empleabilidad de los jóvenes. Finalmente, a nivel internacional, organizaciones como la OIT y la UNESCO colaboran con Marruecos, mientras que la cooperación bilateral y multilateral contribuye financiera o técnicamente a proyectos específicos.

## 2. Marco organizativo

### 2.1 Misiones y alianzas

La Asociación Chifae se dedica al desarrollo sostenible en la región, enfocándose en empoderar a las comunidades más vulnerables, particularmente en el barrio de Bir Chifae. A través de iniciativas educativas, formativas y de desarrollo comunitario, promueve la autonomía y autosuficiencia de sus beneficiarios. Su enfoque integral ha tenido un impacto duradero en miles de personas, mejorando así las condiciones de vida en la región. Con una red de cinco centros, la organización atiende anualmente a más de 4,500 individuos, ofreciendo programas adaptados a sus necesidades específicas (CHIFAE, s.f).

Gracias a una sólida red de colaboradores nacionales e internacionales, se ha ampliado el alcance de sus acciones y se ha garantizado su sostenibilidad. La colaboración con instituciones como el Ministerio de Educación, la Comunidad Urbana de Tánger y la Fundación Mohammed VI para la Solidaridad ha sido esencial para fortalecer los programas y adaptar las intervenciones a las necesidades locales. Asimismo, las alianzas con organismos internacionales como USAID, OIM y PNUD han enriquecido su enfoque, facilitando el acceso a recursos y conocimientos especializados en áreas como educación, desarrollo social y lucha contra la pobreza. Esta red de colaboración ha sido clave para asegurar la continuidad de los servicios sociales y generar un impacto duradero en las comunidades beneficiarias

### 2.2 Servicios de asistencia social

Dentro del marco de los servicios de asistencia social, se destaca el Proyecto de Inclusión y Empleo Juvenil (YIEP), desarrollado como parte del Programa de Asociación Dano-Árabe II (DAPP II). Este proyecto, que abarca el período 2022-

2027, tiene como objetivo fortalecer la buena gobernanza y generar oportunidades económicas para jóvenes y mujeres en Marruecos, Túnez, Egipto y Jordania. Con un enfoque en el empleo, el emprendimiento y los derechos humanos, el YIEP busca involucrar activamente a los jóvenes en la vida económica a través del desarrollo de sus capacidades técnicas y sociales.

En paralelo, el Proyecto FORSATY (Favorable Opportunities to Reinforce Self-Advancement for Today's Youth), una iniciativa de USAID implementada por la OIM, se enfoca en crear entornos inclusivos, estables y resilientes en barrios urbanos vulnerables. Este programa busca mejorar las oportunidades de jóvenes, mujeres y personas sin cualificación, facilitando su acceso a un futuro mejor. A través de sus actividades, FORSATY transforma las trayectorias de estudiantes en riesgo de abandono escolar, promueve la equidad en el acceso a empleos dignos y reintegra a jóvenes excluidos del sistema educativo. Este enfoque está alineado con los objetivos del Nuevo Modelo de Desarrollo de Marruecos.

Por otro lado, el Proyecto Innovación Verde (INNOVERT), apoyado por la AECID y ejecutado por la Fundación CODESPA y CIDEAL en colaboración con la Asociación Chifae, busca desarrollar un ecosistema de emprendimiento verde en la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas. Con una duración de 48 meses, pretende beneficiar a 3.000 personas sensibilizando sobre el medio ambiente y la economía verde, y capacitar a 90 líderes de la sociedad civil para apoyar la creación de 84 empresas ecológicas. Estas empresas, con acceso a financiación, impulsarán la inclusión socioeconómica de jóvenes, mujeres e inmigrantes en situación vulnerable.

### 3. Metodología y desarrollo de las actividades

#### *3.1 Contexto y objetivos*

El trabajo de terreno se centra en facilitar la integración social y profesional de jóvenes en dificultad, con un enfoque especial en mujeres. Se implementan programas como el YIEP, que ofrece formación en áreas como confección, cocina y cableado eléctrico para jóvenes de 15 a 35 años, especialmente aquellos en riesgo de exclusión. Además, se promueve el emprendimiento verde a través del proyecto INNOVERT, dirigido a jóvenes de 18 a 35 años, con formación en reciclaje y agricultura sostenible, y se brinda apoyo escolar a niños de zonas rurales.

La metodología empleada en el trabajo de campo se fundamenta en un enfoque cualitativo que permite evaluar de manera exhaustiva el impacto de los programas de inserción socio-laboral. A través de la combinación de análisis de documentos, entrevistas, observación participante y estudios de caso, se constató que estas iniciativas no solo fortalecen las habilidades de los jóvenes, sino que también incrementan su confianza en la búsqueda de empleo. La co-creación de soluciones, con la participación activa de los jóvenes, fue esencial para ajustar la oferta formativa a las demandas del mercado laboral y asegurar la relevancia de las intervenciones. Sin embargo, los resultados también señalaron la necesidad de ofrecer un acompañamiento más personalizado y de mejorar la articulación entre los programas de formación y las oportunidades laborales disponible

### *3.2 Metodología de investigación-acción*

#### *3.2.1 Análisis de documentos*

La revisión bibliográfica realizada se basó en un análisis crítico de documentos académicos, informes de organizaciones y estudios de caso, con el objetivo de construir una comprensión sólida de los conceptos de inserción e inclusión social. El acceso al Diccionario crítico de acción social y el Diccionario práctico del trabajo social proporcionaron un marco teórico sólido, mientras que artículos científicos de *Cairn Info* ofrecieron las últimas tendencias y mejores prácticas; este enfoque multidisciplinario permitió identificar los desafíos y oportunidades en el campo de la inserción social y laboral de jóvenes en dificultad.

Para comprender en profundidad la realidad de los jóvenes en dificultad, el estudio documental se enriqueció con el análisis de informes institucionales del Consejo Económico, Social y Ambiental y el Alto Comisariado al Plan, que brindan un panorama general de la situación socioeconómica de este grupo. Además, informes de la ONDH y la OCDE ofrecen análisis detallados de problemáticas juveniles y recomendaciones de política pública. Complementariamente, el examen de los expedientes internos de Chifae permite contrastar estos datos con las experiencias concretas de los jóvenes atendidos, ofreciendo una visión cualitativa y humana de su realidad.

#### *3.2.2 Observación participante, entrevistas semi-directivas*

La observación participante en los talleres de la Asociación identificó varios factores que influyen en la motivación y participación de los jóvenes. Adaptar

las actividades a sus necesidades individuales resulta efectivo para mantener su interés y compromiso. El reconocimiento de sus logros, independientemente de su magnitud, refuerza su autoestima y fomenta una mayor implicación. Además, crear un ambiente de confianza donde los jóvenes se sientan libres para expresarse contribuye a aumentar su motivación. Estos hallazgos han permitido ajustar las estrategias pedagógicas, mejorando la eficacia de los programas con enfoques inclusivos que atienden las realidades de los jóvenes en dificultad.

Las entrevistas semi-directivas con los trabajadores sociales de la asociación permitieron profundizar en los procesos de acompañamiento individualizado de los jóvenes, revelando estrategias efectivas para fomentar su motivación y participación, especialmente en aquellos con dificultades familiares o académicas. Se subrayó la importancia de un enfoque personalizado y flexible, adaptándose a las necesidades específicas de cada joven, así como la creación de un ambiente inclusivo y solidario donde puedan compartir sus experiencias y desafíos.

Asimismo, se destacó la necesidad de realizar un seguimiento continuo del progreso de cada joven, permitiendo ajustar las intervenciones según su evolución. Este enfoque proactivo no solo facilita la superación de obstáculos, sino que también potencia la autoestima y la autoconfianza, factores clave para su éxito a largo plazo en el ámbito laboral y social.

### *3.2.3 Estudio de caso*

El estudio de caso se utilizó para examinar de manera detallada la inserción social y laboral de jóvenes en dificultad, centrándose en el caso de S, una joven que abandonó la escuela a los 17 años debido a circunstancias adversas, incluyendo violencia doméstica. A pesar de sus esfuerzos por cuidar a su hijo, quien presenta problemas de conducta, S se encontraba en una situación de vulnerabilidad sin apoyo familiar ni recursos que le permitieran mejorar su situación.

Para abordar su situación, se diseñó un plan de intervención integral que contemplaba su integración en un programa de formación en confección, además de ofrecer apoyo especializado para su hijo. Este programa estaba destinado a dotar a S de habilidades que le permitieran acceder a oportunidades laborales y mejorar su autoestima. Sin embargo, la falta de exoneración de costos asociados a la formación limitó significativamente el alcance de la intervención, impidiendo que S pudiera beneficiarse plenamente de las oportunidades ofrecidas.



Se organizaron pasantías con la esperanza de que S pudiera aplicar lo aprendido en un entorno laboral real, pero lamentablemente, estas no tuvieron el éxito esperado debido a la falta de preparación previa y a la presión de sus responsabilidades familiares. A fin de optimizar su desarrollo, se recomendó que S participara en actividades grupales con otras mujeres que enfrentaban situaciones similares, fomentando así un sentido de comunidad y apoyo mutuo. Estas actividades no solo permitirían el intercambio de experiencias y estrategias, sino que también contribuirían a la construcción de redes de apoyo que son vitales para su bienestar emocional.

Además, se sugirió la cooperación con tejedoras locales, lo cual podría generar ingresos adicionales y ofrecer a S la posibilidad de financiar su formación. Esta colaboración no solo proporcionaría una fuente de ingresos, sino que también abriría oportunidades para aprender de otras mujeres, enriquecer su experiencia y fortalecer su autonomía económica. La intervención, aunque limitada por ciertas barreras, representa un esfuerzo por brindar a S las herramientas necesarias para mejorar su situación y romper el ciclo de vulnerabilidad en el que se encuentra.

### *3.3 Desarrollo de las actividades de trabajo de terreno*

Durante el trabajo de terreno en la asociación Chifae, se llevaron a cabo diversas actividades esenciales que se clasifican en tres categorías principales: administrativas, relacionales y trabajo en equipo.

#### *3.3.1 Tareas administrativas*

En el ámbito administrativo, los trabajadores sociales de la asociación desempeñan funciones clave, como la recopilación de datos y el diligenciamiento del *libro del beneficiario*. Esta herramienta orienta a cada joven hacia los servicios más adecuados a sus necesidades. El *libro del beneficiario*, se organiza en seis secciones; incluye información personal, datos de los padres o tutores, servicios solicitados, historial académico, experiencia profesional y recomendaciones para la inserción laboral; esta información se centraliza en una base de datos para facilitar un seguimiento adecuado.

Además, se realizan diagnósticos en el servicio de acogida y orientación, que se registran en fichas que incluyen datos personales, nivel de escolaridad, situa-

ción laboral y necesidades psicosociales. Estos expedientes aseguran un seguimiento estructurado de cada beneficiario.

También se redactan contratos para los profesores que imparten clases a los niños en el marco de proyectos de apoyo. La clasificación de la documentación de cada docente mejora la organización y gestión de la información, garantizando una coordinación efectiva en la implementación de los proyectos.

### *3.3.2 Tareas relacionales y trabajo en equipo*

La recepción en la asociación actúa como un espacio de acogida donde los jóvenes en dificultad son recibidos con respeto y empatía. En este sentido, este ambiente propicia la creación de un entorno de confianza, lo que a su vez facilita la comunicación abierta entre los trabajadores sociales y los beneficiarios. A través de un acompañamiento social personalizado, se potencia la autonomía de cada joven, adaptando las intervenciones a sus necesidades específicas.

Asimismo, la escucha activa es una habilidad fundamental en esta estructura, en tanto permite identificar las necesidades y emociones de los jóvenes. De esta manera, esta comprensión integral garantiza una respuesta adecuada tanto a las necesidades prácticas como emocionales de cada beneficiario.

Por otro lado, el trabajo de terreno implica un enfoque colaborativo entre los diferentes miembros de la asociación. Así, la comunicación de la información recopilada permite elaborar planes de intervención adaptados a cada situación. Además, las interacciones con los miembros de la comunidad, quienes poseen un profundo conocimiento de las necesidades locales, son cruciales.

En colaboración con los profesores de formación y otros profesionales, se facilita la gestión de conflictos y el seguimiento del progreso de los jóvenes. Conjuntamente con la directora y el agente de desarrollo comunitario, se comparten resúmenes de casos para desarrollar intervenciones adecuadas.

Por último, la interacción con el servicio de recepción mejora la preparación para la acogida de los beneficiarios, utilizando resúmenes de casos obtenidos a partir de las conversaciones. En este contexto, se elabora una ficha de orientación externa, que incluye información sobre la dirección del beneficiario hacia servicios u organismos externos.

Sin embargo, la colaboración también enfrenta desafíos, como la alta carga de trabajo y la necesidad de responder rápidamente a situaciones complejas, lo

que puede poner al equipo bajo presión. A pesar de estas dificultades, el compromiso mutuo permite mantener un alto nivel de servicio para los beneficiarios.

### *3.3.3 Coordinación y partenariado*

Para garantizar la ejecución efectiva de los proyectos, los trabajadores sociales desarrollan un marco lógico al inicio de cada iniciativa. Se llevan a cabo reuniones trimestrales para evaluar los avances y mantener una comunicación fluida mediante encuentros virtuales diarios, complementados con informes semanales que facilitan el seguimiento y la toma de decisiones.

Esta metodología colaborativa se adapta a las particularidades de cada proyecto. Por ejemplo, en el Proyecto Innovert, enfocado en la inserción laboral de jóvenes, especialmente mujeres, y en el Proyecto de Formación de Ayuda a Personas con Autonomía Reducida, dirigido a jóvenes NEET, los trabajadores sociales aseguran la coordinación y ajustan las estrategias según los progresos.

En el ámbito educativo, el Programa de Apoyo Escolar en el Medio Rural, desarrollado en colaboración con la Iniciativa Nacional para el Desarrollo Humano (INDH) y el Ministerio de Educación, busca reducir las brechas educativas en niños de primaria. A través de talleres, tutorías personalizadas y actividades lúdicas, se mejora el rendimiento académico y se fortalecen las habilidades socioemocionales de los estudiantes. Los trabajadores sociales participan en reuniones quincenales para evaluar avances, identificar necesidades y ajustar las estrategias pedagógicas, abordando problemas sociales y familiares que afectan el aprendizaje.

En todos estos proyectos, los trabajadores sociales desempeñan un papel central en la implementación y el seguimiento de las intervenciones. Su cercanía con los jóvenes y su profundo conocimiento del contexto local les permite adaptar las acciones a las necesidades específicas de cada beneficiario. Además, mantienen una comunicación constante con los socios y elaboran informes periódicos, lo que facilita el ajuste de estrategias y asegura la eficacia de los programas en la inserción social y laboral.

## **Conclusiones**

La Asociación Chifae se destaca en su labor de acompañamiento socio-laboral de jóvenes en dificultad, gracias a la dedicación y el compromiso de sus trabajadores sociales. Estos profesionales crean un entorno de apoyo que favorece

la intervención efectiva con los beneficiarios, facilitando su inclusión social y laboral. El enfoque integral implementado, que aborda de manera coordinada las dimensiones educativas, profesionales y sociales, amplía las oportunidades de los jóvenes mediante la colaboración con servicios sociales, instituciones públicas y organizaciones internacionales. Esta sinergia permite una respuesta más efectiva a las necesidades de los beneficiarios.

La diversidad de programas ofrecidos por la asociación, que van desde la formación profesional hasta el apoyo psicosocial, permite personalizar las intervenciones a través de planes de acción individualizados. Este enfoque adaptado es fundamental para atender las particularidades de cada joven, potenciando sus habilidades y fomentando su desarrollo personal y profesional.

Sin embargo, la Asociación Chifae también enfrenta importantes desafíos que obstaculizan el progreso de sus beneficiarios. La deserción escolar y el analfabetismo son problemas persistentes entre algunos jóvenes, lo que dificulta su integración en el mercado laboral. Además, las dificultades de comunicación entre el personal y los jóvenes generan brechas en el proceso de acompañamiento, y el desinterés de algunos participantes, que buscan resultados inmediatos sin el compromiso necesario en las sesiones de formación, representa un obstáculo adicional. Algunos beneficiarios tienen expectativas poco realistas sobre el rol de la organización, esperando una inserción directa en el mercado laboral sin considerar el proceso formativo que implica.

La escasez de recursos financieros se configura como un obstáculo significativo para la expansión y sostenibilidad de los programas. Esta limitación impide la contratación de personal cualificado, la adquisición de materiales didácticos y la oferta de servicios de calidad a un mayor número de jóvenes. En consecuencia, se ve comprometido el acompañamiento personalizado y el seguimiento adecuado a los jóvenes una vez insertados en el mercado laboral, lo que pone en riesgo la sostenibilidad de los logros alcanzados y dificulta la generación de un impacto duradero.

Para mejorar la efectividad de las intervenciones, se recomienda fortalecer el Servicio de Orientación y Acompañamiento (AO) mediante la asignación de recursos específicos y la búsqueda de financiamiento adicional, garantizando así un acompañamiento más efectivo en el proceso de inserción socio-laboral de los jóvenes. Asimismo, es fundamental explorar y desarrollar proyectos innovadores que respondan a las necesidades emergentes de los beneficiarios, con un enfoque en la educación y la formación continua, lo que contribuirá a una inserción social y laboral más completa y sostenible.

La capacitación continua del personal también es clave; proporcionar formación en técnicas de comunicación y en el abordaje de la deserción escolar, así como en la gestión de expectativas de los beneficiarios, facilitará un mejor entendimiento y relación con los jóvenes. Además, fomentar la participación comunitaria al involucrar a la comunidad local en las actividades de la asociación promoverá la colaboración y el apoyo mutuo, fortaleciendo el sentido de pertenencia y ampliando los recursos disponibles para la intervención.

La implementación de un sistema de evaluación continua es necesario para garantizar la eficacia y sostenibilidad de las intervenciones de la Asociación. A través de la recopilación y análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos, se podrá monitorear los avances y desafíos, identificar las mejores prácticas y ajustar las estrategias a las necesidades cambiantes de los jóvenes. Además, la participación activa de los jóvenes en el proceso de evaluación asegurará que las intervenciones respondan a sus expectativas y necesidades reales, al tiempo que fortalece su empoderamiento.

Al integrar los principios de evaluación de programas en su trabajo, la Asociación Chifae no solo podrá demostrar su impacto, sino también rendir cuentas a los stakeholders, lo que fortalecerá la confianza y el apoyo hacia sus iniciativas. Esto también contribuirá al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con la reducción de las desigualdades y la promoción del bienestar de los jóvenes, consolidando así su compromiso con el desarrollo social y la mejora de la calidad de vida en la comunidad.

## Bibliografía

- Asociación Chifae. (s.f.). Tánger. [https://chifae.ma/?page\\_id=49](https://chifae.ma/?page_id=49)
- Barreyre, J. Y., Bouquet, B., Chantreau, A., & Lassus, P. (1995). *Dictionnaire critique d'action sociale*. Bayard Editions.
- Bernard, P. Y. (2018). L'accompagnement des jeunes en situation de décrochage scolaire: inégalités et non-recours. *Formation emploi, Revue française de sciences sociales*, (36–37). <http://journals.openedition.org/formationemploi/6103>
- Bonnefond, G. (2006). *De l'institution à l'insertion professionnelle. Le difficile parcours des jeunes déficients intellectuels*. Érès. <https://www.cairn.info/de-l-institution-a-l-insertion-professionnelle--9782749205670-page-221.htm>
- Conseil économique, social et environnemental (CESE). (2018). *Une nouvelle initiative nationale intégrée pour la jeunesse marocaine*. Rabat. <https://www.cese.ma/media/2020/10/initiative-nationale-pour-la-jeunesse.pdf>

- Conseil économique, social et environnemental (CESE). (2023). *Les jeunes NEET: Quelles perspectives d'inclusion socio-économique?* Rabat. <https://www.cese.ma/media/2024/05/asa-c2-73-fr-2-p1.pdf>
- Dictionnaire Le Robert en ligne. (2004). Définition. Consultado el 16 de febrero de 2024 en <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/accompagner>
- Duchateau, S. (2017). Des jeunes en difficulté d'insertion. *Les cahiers dynamiques*, 7(64–70). <https://www.cairn.info/revue-les-cahiers-dynamiques-2016-4-page-64.htm>
- García Llamas, J. L., Quintanal Díaz, J., & Cuenca París, E. (s.f.). Capítulo 6: Caracterización de los jóvenes en dificultad social. En G. Pérez Serrano & A. Oliva De-Junás (Coords.), *Educación y jóvenes en tiempos de cambio*. UNED. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=565067>
- Grimaud, L. (2009). De quoi parle la notion d'accompagnement? *Empan*, 74(29–34). <https://www.cairn.info/revue-empan-2009-2-page-29.htm>
- Haouari, M. (2025). *La historia del trabajo social en Marruecos*. TSDIFUSION. Publicaciones de los colegios profesionales del trabajo social de Huelva y Málaga. <https://www.trabajosocial-huelvamalaga.org/la-historia-del-trabajo-social-en-marruecos>
- Haut-Commissariat au Plan (HCP). (2014). *Recensement général de la population et de l'habitat (RGPH) 2014*. Rabat. <https://rgph2014.hcp.ma/downloads/>
- Haut-Commissariat au Plan (HCP). (2022). *Note sur la journée internationale de la jeunesse*. Rabat. <https://www.hcp.ma/attachment/2489845>
- Mbiatong, J. (2019). *Insertion sociale et professionnelle*. Toulouse, Francia: Érès. <https://www.cairn.info/vocabulaire-des-histoires-de-vie-et-de-la-recherche--9782749265018-page-423.htm>
- Organisation de coopération et de développement économique (OCDE). (2021). *Renforcer l'autonomie et la confiance des jeunes au Maroc: Examens de l'OCDE sur la gouvernance publique*. Éditions OCDE, Paris. <https://doi.org/10.1787/588c5c07-fr>
- Observatoire Nationale du Développement Humain (ONDH). (2020). *Être jeune au Maroc de nos jours*. Rabat. [https://www.ondh.ma/sites/default/files/2022-04/rapport%20rdh\\_2020\\_vf.pdf](https://www.ondh.ma/sites/default/files/2022-04/rapport%20rdh_2020_vf.pdf)
- Observatoire Nationale du Développement Humain (ONDH). (2021a). *Les NEET au Maroc: Étude qualitative*. Rabat. [https://www.ondh.ma/sites/default/files/2022-04/neet\\_vf.pdf](https://www.ondh.ma/sites/default/files/2022-04/neet_vf.pdf)
- Observatoire Nationale du Développement Humain (ONDH). (2021b). *Étude sur les NEET au Maroc*. Rabat. [https://www.ondh.ma/sites/default/files/2022-11/etude%20sur%20les%20neet%20au%20maroc\\_0.pdf](https://www.ondh.ma/sites/default/files/2022-11/etude%20sur%20les%20neet%20au%20maroc_0.pdf)
- Roques, M., Bourguignon, D., & Herman, C. (2019). *Psychologie du travail et des organisations: 110 notions clés*. Dunod. <https://www.cairn.info/psychologie-du-travail-et-des-organisations--9782100801411-page-253.htm>
- Roudet, B. (2012). Qu'est-ce que la jeunesse? *Après-Demain*, 24(3–4). <https://www.cairn.info/revue-apres-demain-2012-4-page-3.htm>
- UNICEF. (2016). *The state of the world's children 2016: A fair chance for every child*. New York. [https://www.unicef.org/media/50076/file/unicef\\_sowc\\_2016-eng.pdf](https://www.unicef.org/media/50076/file/unicef_sowc_2016-eng.pdf)
- Verdier, É., & Vultur, M. (2016). L'insertion professionnelle des jeunes: Un concept historique, ambigu et sociétal. *Revue Jeunes et Société*, 1(2), 10–14. <https://id.erudit.org/iderudit/1076127ar>
- Zayat, O. (2014). Abordajes de un adolescente frente a situaciones de vulnerabilidad social (Trabajo Integrador Final). Universidad de Palermo. <http://hdl.handle.net/10226/1088>