

INFORME EVALUACIÓN FINAL

**EVALUACIÓN FINAL del Convenio de Educación para el Desarrollo:
Campaña de Educación para el Desarrollo y Sensibilización Social para
favorecer la participación de la sociedad civil en una asociación
mundial para el desarrollo especialmente dirigida a la población joven
y el sector educativo, favoreciendo el establecimiento de otras
iniciativas de participación y de redes Norte-Sur y la implicación
directa de los jóvenes en el desarrollo de actividades e iniciativas
concretas y su compromiso activo contra la pobreza y la desigualdad.**

ENTRECULTURAS – Fundación Jóvenes y Desarrollo

CONVENIO AECID 07-CO1-071

Red de Recursos de Evaluación y Aprendizaje

Octubre 2012



Índice de contenidos

| | |
|--|-----------|
| 1. PRESENTACIÓN | 5 |
| 1.1. Datos básicos de la Acción 5 evaluada | 6 |
| 1.2. Objetivos de la evaluación | 8 |
| 2. METODOLOGÍA | 9 |
| 2.1. Resumen de las fases de la evaluación | 10 |
| 2.2. Abordaje metodológico y técnicas | 11 |
| 2.3. Muestras de centros educativos | 13 |
| 2.4. Mapa de actores e informantes clave | 15 |
| 3. LÍMITES Y CONDICIONANTES DEL ESTUDIO REALIZADO. | 16 |
| 4. EL OBJETO A EVALUAR: PERSPECTIVA SISTÉMICA | 18 |
| 4.1. Elementos estructurales | 19 |
| 4.2. Procesos principales | 22 |
| 4.3. Resultados | 23 |
| 5. RESULTADOS DEL ANÁLISIS | 27 |
| 5.1. La generación de iniciativas solidarias | 28 |
| 5.2. La ‘red de jóvenes’ | 35 |
| 5.3. Los encuentros interregionales | 39 |
| 5.4. La influencia particular del viaje de intercambio de experiencias a América Latina | 43 |
| 5.5. La ‘red de educadores’ | 45 |
| 5.5.1. Encuentros presenciales | 45 |
| 5.5.2. Plataforma on line | 48 |
| 5.6. Análisis de los procesos y actividades: influencia en el objetivo alcanzado | 50 |
| 5.6.1. La estrategia de intervención conformada por las actividades y procesos principales | 50 |
| 5.6.2. La influencia de las actividades y procesos principales en los resultados alcanzados | 51 |
| 5.7. Análisis general del objetivo: la implicación de los jóvenes y la comunidad educativa | 56 |
| 5.7.1. Cobertura general en centros formales | 56 |
| 5.7.2. Valoración del objetivo específico: participación e implicación | 57 |
| 5.7.3. Jóvenes que participan en los grupos solidarios de sus centros y en la red de jóvenes | 60 |
| 5.7.4. Jóvenes que desarrollan iniciativas solidarias | 62 |
| 5.7.5. Profesorado que participa en la red de educadores | 63 |
| 5.7.6. Síntesis de valoración global del alcance de objetivo | 64 |
| 6. CONCLUSIONES | 66 |
| 7. RECOMENDACIONES | 73 |

Índice de tablas y figuras

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Relación de técnicas e informantes | 11 |
| Tabla 2. Relación de actores..... | 16 |
| Tabla 3. Esquema de la intervención: objetivo, resultados esperados e indicadores..... | 23 |
| Tabla 4. Iniciativas solidarias con y sin intervención, por zonas..... | 28 |
| Tabla 5. Iniciativas solidarias: previsto y alcanzado | 29 |
| Tabla 6. Iniciativas solidarias con intervención, por zonas y años..... | 29 |
| Tabla 7. Número de centros que generan iniciativas solidarias durante el proyecto, por años. | 31 |
| Tabla 8. Grupos de jóvenes, duración por años y zonas..... | 32 |
| Tabla 9. Apoyo de los grupos por parte del centro | 33 |
| Tabla 10. Reuniones de la 'red de jóvenes': jóvenes y centros de procedencia, por años y promedios | 35 |
| Tabla 11. La 'red de jóvenes': número de jóvenes asistentes a reuniones y centros de procedencia... 36 | |
| Tabla 12. Objetivos de los encuentros interregionales y valoración según informe interno | 40 |
| Tabla 13. Valoración del III Encuentro..... | 41 |
| Tabla 14. La 'red de educadores': número de educadores asistentes a reuniones y centros de procedencia | 46 |
| Tabla 15. Sesiones extraescolares con los grupos, por zonas (calendario 2010/2011) | 53 |
| Tabla 16. Valoración de actividades más influyentes por parte de jóvenes y personal técnico | 54 |
| Tabla 17. Número de actividades y resultados, por zonas y años..... | 55 |
| Tabla 18. Centros formales cubiertos por el proyecto: previsto y alcanzado..... | 57 |
| Tabla 19. Indicadores previstos: de la recepción de información a la implicación | 58 |
| Tabla 20. Número de jóvenes (no únicos) relacionados con los grupos en los centros | 60 |
| Tabla 21. Jóvenes relacionados con los grupos del 'itinerario formativo': previsto y alcanzado..... | 60 |
| Tabla 22. Número de jóvenes (únicos, estimados) implicados en los grupos solidarios en los centros..... | 61 |
| Tabla 23. Número de jóvenes (no únicos) relacionados con la 'red de jóvenes' | 61 |
| Tabla 24. Jóvenes relacionados con la 'red de jóvenes': previsto y alcanzado..... | 61 |
| Tabla 25. Número de jóvenes (únicos, estimados) implicados en la red de jóvenes..... | 62 |
| Tabla 26. Número de educadores (no únicos) relacionados con las actividades del proyecto..... | 63 |
| Tabla 27. Docentes relacionados con la 'red de jóvenes': previsto y alcanzado | 63 |
| Tabla 28. Número de educadores (únicos, estimados) relacionados con las actividades del proyecto..... | 64 |
| Ilustración 1. Representación sistémica de la Acción 5: estructura, procesos y resultados | 26 |
| Ilustración 2. La estructura piramidal de la estrategia de intervención | 51 |
| Ilustración 3. La estructura piramidal de la estrategia de intervención | 68 |
| Gráfica 1. Recursos humanos por zonas y años..... | 19 |
| Gráfica 2. Centros educativos por zonas y años | 20 |
| Gráfica 3. Proporción recursos humanos/ centros educativos por zonas y años | 21 |
| Gráfica 4. 'Red de educadores': asistentes a encuentros presenciales | 48 |
| Gráfica 5. 'Red de educadores': miembros de la plataforma on line, por trimestres..... | 49 |
| Gráfica 6. Sesiones de IS, por zonas y años | 54 |
| Recuadro 1. Necesidades informativas de la evaluación..... | 27 |
| Recuadro 2. Red de jóvenes: análisis grupo discusión..... | 38 |
| Recuadro 3- Encuentros interregionales: análisis grupo discusión..... | 42 |
| Recuadro 4. Características y alcance de las reuniones de la 'red de educadores' - Madrid..... | 47 |

Índice de anexos

- Anexo 1. Términos de Referencia de la evaluación
- Anexo 2. Matriz de evaluación
- Anexo 3. Modelos de técnicas utilizadas
- Anexo 4. Base de datos: alcance de las actuaciones en centros educativos, por actividades y resultados, años y zonas
- Anexo 5. Listado de entrevistas, observaciones, grupos y cuestionarios
- Anexo 6. Listado de revisión documental
- Anexo 7. Relación de recursos humanos por funciones, zonas y años
- Anexo 8. Iniciativas solidarias: con y sin intervención, por años y zonas
- Anexo 9. Centros y jóvenes asistentes a las reuniones y asambleas de la ‘red de jóvenes’
- Anexo 10. Centros y docentes asistentes a reuniones de la ‘red de educadores’
- Anexo 11. Ficha de evaluación del CAD

Listado de Acrónimos

- AECID – Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
- DDHH – Derechos Humanos
- EpD – Educación para el Desarrollo
- IES – Instituto de Enseñanza Secundaria (centro educativo público)
- IS – Iniciativa solidaria (generada de manera colectiva por un grupo de jóvenes)
- JyD – Jóvenes y Desarrollo
- ODM – Objetivos de Desarrollo del Milenio
- PAC – Plan Anual del Convenio
- TdR – Términos de Referencia de la evaluación

Nota de lectura:

A lo largo del presente informe se utiliza indistintamente el término Acción, proyecto, programa e intervención en referencia al objeto de la evaluación, la Acción 5 del Convenio.

Este informe se ha redactado con sensibilidad a las cuestiones de género. Para no recargar su lectura con una doble especificación para términos cuyo genérico se expresa en masculino (alumnos/as, profesores/as, pero también los/as estudiantes, los/as docentes), se ha optado por utilizar términos genéricos más neutro (el alumnado, el profesorado). En todo caso, en ocasiones esto no se ha realizado, sin que ello signifique una diferencia de género en el tratamiento de la información. En aquellos casos en los que se quiera aludir de manera particular a uno de los dos géneros, se remarcará esta intención.

1. PRESENTACIÓN

El presente informe recoge los resultados de la evaluación final del Convenio “Campaña de Educación para el Desarrollo y Sensibilización Social para favorecer la participación de la sociedad civil en una asociación mundial para el desarrollo especialmente dirigida a la población joven y el sector educativo, favoreciendo el establecimiento de otras iniciativas de participación y de redes Norte-Sur y la implicación directa de los jóvenes en el desarrollo de actividades e iniciativas concretas y su compromiso activo contra la pobreza y la desigualdad”, aprobado¹ por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y concedido a las ONGD Fundación Jóvenes y Desarrollo, y Entreculturas, siendo esta última la cabeza del consorcio.

El Convenio presenta la peculiaridad de ser el resultado de la suma de las propuestas de dos ONGD que a petición de la AECID se formuló como un único convenio, pero que sin embargo ha sido diseñado y ejecutado como proyectos separados en la práctica. Así las Acciones 1 a 4 son responsabilidad de Entreculturas, y la Acción 5, de Jóvenes y Desarrollo. La evaluación, en consecuencia, ha respetado esta división, por lo que la evaluación de la Acción 5 constituye un ejercicio de evaluación en sí mismo que tiene como resultado este informe individual.

En este apartado de introducción se presenta de forma resumida los datos básicos de esta Acción 5 y se recuerdan los objetivos principales de esta evaluación final. En un segundo capítulo se comenta las fases, metodología y técnicas aplicadas para la realización de este estudio, y se describe sucintamente el trabajo de campo realizado y las pautas para la interpretación de la información. Son también señaladas aquellas condicionantes que han limitado el alcance del mismo en relación con algunas necesidades informativas expresadas en los TdR (capítulo 3).

En el capítulo 4 se describe el proyecto objeto de la evaluación en sus dimensiones principales: estructura, procesos y resultados. Esto permite que buena parte de la interpretación de los resultados de la evaluación descansen en una explicación coherente y relacionada entre la consecución o no de tales resultados previstos, los procesos ejecutados para lograrlos, y las capacidades y recursos para llevarlos a cabo.

Con este marco, el análisis de la Acción 5 se expone en el capítulo central del informe, el capítulo 5, siguiendo bloques temáticos que atienden las principales necesidades informativas y preguntas de la evaluación contenidas en los TdR. Se ha realizado una aproximación de lo particular a lo general, de manera que en los primeros bloques son analizados actividades y productos clave relacionados con cuatro de los cinco resultados del proyecto: a) el viaje de intercambio, b) las iniciativas solidarias generadas, c) los encuentros regionales, d) la red de jóvenes, y e) la red de educadores. Un último apartado, el más extenso por su carácter global, analiza la influencia de los principales procesos y actividades en la consecución de tal objetivo. Le sigue, para cerrar, un análisis de los resultados globales del proyecto atendiendo a la participación y, sobre todo, implicación lograda en los jóvenes y educadores en términos de efectos en los beneficiarios: a) grupos de jóvenes conformados, jóvenes implicados en la generación de IS y en la ‘red de jóvenes’, y docentes participantes en la ‘red de educadores’.

La mayoría de los bloques de este capítulo 5 se cierran con un resumen a modo de conclusión. En cualquier caso, finalmente, en el capítulo 6, se resumen las principales conclusiones de

¹ En Resolución noviembre de 2007 (BOE 23 de noviembre de 2007), la AECID publicó las subvenciones concedidas al amparo de la anterior Resolución (BOE de 27 de junio de 2007).

manera que pueda manejarse como un documento independiente. Cierra el informe un capítulo 7 de recomendaciones. Ambas, conclusiones y recomendaciones, así como el conjunto del informe, ha sido presentado y discutido con la organización promotora de la Acción 5.

1.1. Datos básicos de la Acción 5 evaluada

■ **Título:** Acción 5 - Campaña de Educación para el Desarrollo y Sensibilización Social para favorecer la participación de la sociedad civil en una asociación mundial para el desarrollo especialmente dirigida a la población joven y el sector educativo favoreciendo el establecimiento de otras iniciativas de participación y de redes Norte- Sur y la implicación directa de los jóvenes en el desarrollo de actividades e iniciativas concretas y su compromiso activo contra la pobreza y la desigualdad.

■ **Fundamentación:** El proyecto *Iniciativa Solidaria* se planteó con el fin de consolidar y fortalecer un movimiento asociativo alrededor de la solidaridad, reconociendo y valorando el esfuerzo de aquellos grupos de jóvenes que pongan en marcha actividades que buscan dar solución a los problemas del mundo y que así asuman como propio del reto de hacer que los Objetivos de Desarrollo del Milenio se cumplan.

Con esta propuesta se pretendía:

- Dar a conocer estas acciones para que así sirvan también como ejemplo real a seguir por otros centros o grupos.
- Prestar apoyo y asesoramiento a quienes se animen a implicarse en el proceso de transformación creando en sus centros educativos grupos estables de jóvenes y educadores que desarrollen sus propias iniciativas solidarias.
- Facilitar oportunidades para el intercambio de experiencias, para el conocimiento y el apoyo mutuo, entre las personas y grupos que se impliquen en estas actividades.
- Hacer que cada uno de ellos se sienta parte y se implique también de forma real en los diferentes movimientos y campañas que a nivel mundial tratan de incidir a favor de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Con tales propósitos, se diseñó la siguiente lógica de intervención y estrategia de actuación.

■ **Lógica de la intervención:** El objeto de evaluación presenta, sucintamente, el siguiente esquema de planificación por objetivos. Se destacan en cursiva las ideas fuerza de los resultados y el objetivo específico

Objetivo específico: Lograr que, partiendo del conjunto de ideas y valores que conforman y sustentan los Objetivos de Desarrollo del Milenio y los DD.HH., *los jóvenes y su comunidad educativa se impliquen* en su consecución **participando en acciones, actividades e iniciativas** (individuales y/o grupales), que contribuyan a la construcción de un mundo más justo y solidario.

Resultado 1: Difusión del proyecto a jóvenes y educadores en las CC.AA donde JTM [JyD] tiene presencia así como a entidades de educación formal y no formal y plataformas de ONGD (CONGDE y Coord. Aut).

Resultado 2: A través del desarrollo de las actividades de Iniciativa Solidaria con **educadores (asesoramiento y formación)** y **alumnos (sesiones presenciales en el aula)**, los destinatarios **incorporan a su vida valores y conductas** a favor de los ODM y los DD.HH.

Resultado 3: Los destinatarios directos e indirectos del proyecto **desarrollan y participan en iniciativas y actividades colectivas** a favor de los ODM y los DD.HH.

Resultado 4: Creación de grupos estables de jóvenes voluntarios y voluntarias (*Reformulado en el PAC 2 como:* Formación y consolidación de la **Red de Jóvenes** y Desarrollo).

Resultado 5: La **población** de estas CC.AA en su conjunto recibe el **mensaje del compromiso activo de la juventud** a favor de la consecución de los ODM, y el llamamiento a su implicación activa en la misma causa.

- **Beneficiarios:** Los beneficiarios directos previstos son 119.100 jóvenes de entre 12 y 20 años, de 120 centros de educación formal, así como 4.764 educadores. Además, otros 9.000 jóvenes y 900 educadores de 30 espacios de educación no formal.

- **Alcance:** La Acción 5 está presente de manera mayoritaria en centros de educación formal de secundaria (ESO y Bachillerato). Si bien el Resultado 1 de difusión del proyecto y distribución de materiales amplía la cobertura del proyecto a otras instituciones y audiencias, a los efectos de la evaluación y, sobre todo, de la oferta de actividades de JyD y del trabajo activo de su personal técnico con los destinatarios (Resultados 1 al 4), sin duda la Acción 5 tiene una presencia notoriamente centrada en los centros de educación formal y en público joven escolarizado.

A nivel geográfico, actúa en las Comunidades Autónomas de Valencia, Murcia, País Vasco, Cantabria, Principado de Asturias, Madrid, Galicia y Castilla-León, comunidades en las que Jóvenes y Desarrollo (antes JTM) tiene presencia. Conforme a la distribución geográfica aplicada por la propia Fundación, las acciones de trabajo directo con los centros tenía previsto aplicarse en un total de 141 centros de educación formal, a los que hay que añadir 8 facultades y una escuela superior, y 5 otros centros (2 centros juveniles y 3 grupos parroquiales). Dentro de un alcance de ámbito nacional, la distribución prevista² sería la siguiente, siendo la zona de Madrid la que tiene un peso más significativo en número de centros:

- Zona de Madrid: 32 centros formales distribuidos en Madrid (14), Móstoles (13), Aranjuez (2), Majadahonda (1).
- Zona Norte: 12 centros, distribuidos entre País Vasco (7), Logroño (2), Santander (1), Pamplona (1) y Burgos (1).
- Zona Sur: 13 centros concentrados en Córdoba (11), más Sevilla (2).
- Zona de Castilla-La Mancha: 6 centros y 2 no formales y 1 universitario, principalmente en Guadalajara, pero también en Ciudad Real y Talavera de la Reina.
- Zona de Valencia: 31 centros formales y 11 universitarios y no formales distribuidos entre Comunidad de Valencia (6), Murcia (12), Albacete (8), Zaragoza (5), Teruel (10) y Huesca (1).

² Según listado de centros de Anexo 9 del Convenio.

- Zona Noroeste: 47 centros, repartidos en el Principado de Asturias (25), Castilla y León (5 entre León y Palencia) y Galicia (13, con presencia en las 4 provincias).

■ **Duración:** El convenio tenía una duración prevista total de cuatro años (48 meses), iniciando su ejecución el 13 de marzo de 2008. Autorizada la prórroga pertinente, el proyecto se extendió hasta el 30 de junio de 2012, con lo que finalmente su ejecución real ha sido de 51 meses.

El proyecto se desarrolló a partir de una planificación general y sucesivas Programaciones anuales (PAC), siguiendo la siguiente secuencia:

- PAC 1: de 13 de marzo de 2009 a 12 de marzo de 2009
- PAC 2: de 13 de marzo de 2009 a 31 de enero de 2009
- PAC 3: de 1 de enero de 2010 a 31 de diciembre de 2010
- PAC 4: de 1 de enero de 2011 a 31 de diciembre de 2011.
- PAC 5: de 1 de enero de 2012 a 30 de junio de 2012.

Para los cuatro primeros PAC se presentó su correspondiente Informe de Seguimiento, abarcando los mismos periodos que los reseñados arriba. El Informe de Seguimiento correspondiente al PAC 5 está subsumido en el Informe Final pendiente de elaborar a la fecha de presentación de este informe de evaluación.

■ **Presupuesto:**

Total Acción 5: 577.595,75 euros, de los cuales corresponden a:

- AECID: 462.067,00 euros (80%).
- JyD: 115.528,75 euros (20%).

1.2. Objetivos de la evaluación

Los TdR especificaban distintos objetivos para el encargo de evaluación³. En primer lugar, se menciona el interés por “analizar el impacto que han tenido las acciones previstas, el cumplimiento de objetivos y resultados y los procesos desarrollados para generar aprendizajes útiles, en especial, de aquellas propuestas que se han generado con el Convenio y no terminan con la finalización de la ejecución del mismo y van a tener continuidad en el marco de otros proyectos/convenios y que pertenecen a planteamientos estratégicos de ambas organizaciones”.

En otro apartado, también se especificaba que se esperaba “de esta evaluación final un análisis de los resultados relativos a los indicadores acordados en cada una de las acciones definidas dentro de la Acción 5.”

Por último, se trataba de resumir de la siguiente manera los objetivos de la evaluación: “conocer el grado de implicación de la población joven en procesos de participación social y redes socioeducativas de transformación social promovidas [...] y conocer si los procesos y las herramientas de educación para el desarrollo que ponemos en marcha producen cambios de

³ Pueden consultarse los TdR en Anexo 1

conducta en la población beneficiaria a la que nos dirigimos. [...]. Además nos parece de interés, hacer especial hincapié en el intercambio de culturas entre grupos de jóvenes solidarios españoles y otros como de República Dominicana y Ecuador”

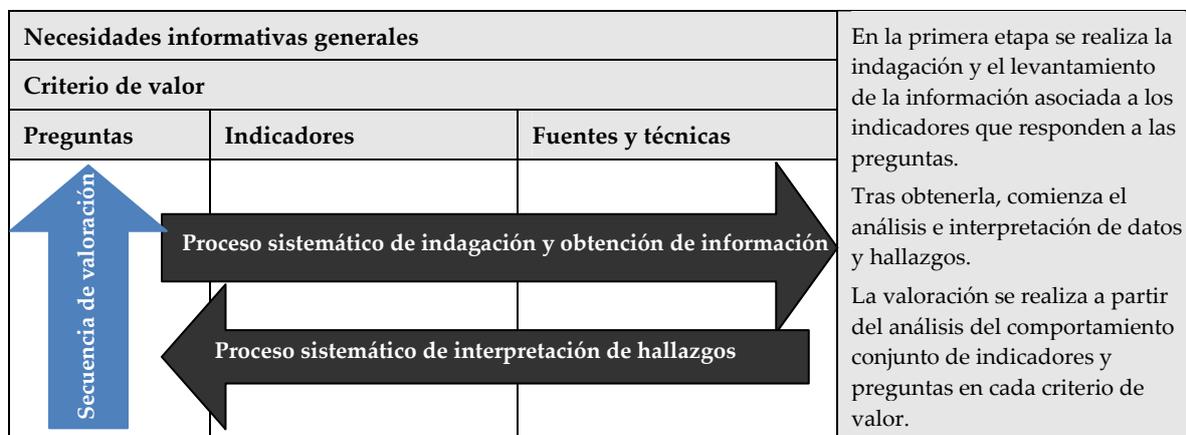
En todo caso, tales objetivos y necesidades informativas se concretaron en una serie de preguntas de evaluación vinculadas con aspectos generales y con cada uno de los resultados esperados de la Acción 5, indicando en cada caso el criterio de evaluación correspondiente. Tales preguntas han sido, por lo tanto, la guía de trabajo de la evaluación.

2. METODOLOGÍA

El proceso establecido por REDCREA para llevar a cabo la evaluación final parte de una **fase de diseño de la evaluación** cuyo producto principal es la denominada ‘matriz de evaluación’. En nuestro caso, la matriz de evaluación reacomodó las preguntas principales de la evaluación, aunando algunas y ajustando otras, y reajustó los criterios de valor que se anticipaban en los TdR a aquellos que efectivamente aplicaban.

El producto final relaciona las preguntas generales y por resultados con los criterios de valor asociados a ellas, y las concretaba en indicadores para la indagación y posterior interpretación de los datos que dan respuesta y aportan evidencias acerca de tales cuestiones. A su vez, la matriz especificaba las técnicas de recogida de información (primaria y secundaria) que alimentarían tales indicadores, identificando fuentes de verificación viables y ajustadas a la información disponible por parte del convenio, y a posibilidades realistas de obtenerla.

Gráfico 1. Esquema lógico del proceso de evaluación: matriz de evaluación



Fruto de esta fase de diseño se elaboró un **Informe de diseño** en la que se incluyó:

- Una presentación del objeto a evaluar, su planificación y alcance, y sus elementos estructurales, sus procesos y resultados.
- La matriz de evaluación validada.
- Una explicación de la metodología: abordaje metodológico, técnicas, selección de centros educativos objeto estudios de caso particulares y un ‘mapa’ de actores e informantes clave.
- Un análisis de las condiciones de evaluabilidad.

- Una actualización del plan de trabajo.

El resultado final del Informe de diseño, incluido la matriz de evaluación, fue presentado y aprobado por JyD, modificándose en esa presentación algunos aspectos relativos a la no consideración del alcance de la actuación en los centros no formales ⁴ (ver explicación en capítulo 3. Límites y condicionante del estudio realizado). En Anexo 2 puede consultarse este producto que constituye la hoja de ruta del proceso evaluador y facilita la comprensión del desarrollo de los capítulos posteriores de análisis.

2.1. Resumen de las fases de la evaluación

Fase de diseño de la evaluación: febrero 2012

A principios del mes de febrero de 2012 se celebraron las primeras reuniones con JyD para definir el plan de trabajo de todo el proceso evaluación. La recepción de documentación básica del Convenio se produjo en ese mismo mes, dossier que se complementó con reuniones de intercambio informativo con el personal coordinador y se prolongó con peticiones puntuales durante el trabajo o a medida que se iban produciendo por la organización, en tanto que la evaluación se realiza con el proyecto todavía en vigor, a unos meses de su cierre (30 de junio).

Se mantuvo una reunión de trabajo en Madrid (6 febrero) con las responsables de coordinación de EpD y del Convenio, como inicio del proceso de evaluación. Fruto de la revisión de la documentación se elaboró el plan de trabajo definitivo aprobado por JyD ese mismo mes. El equipo de Redcrea completó en esta fase los resultados previstos: la elaboración de dossier estructurado documental, la revisión técnica del Convenio, revisión y concreción de la matriz de evaluación y elaboración de la guía de herramientas metodológicas de recopilación y análisis cuantitativo y cualitativo de la información, coherentes con las preguntas de evaluación e indicadores definidos, así como la elaboración y consenso de la agenda del trabajo de campo.

Fase de trabajo de campo: marzo a junio de 2012.

Una vez diseñada la evaluación, se procedió a su aplicación, iniciándose el trabajo a nivel de sede central y coordinación general, seguido de un nivel técnico-ejecutor, y por último a nivel de destinatarios (centros, jóvenes, profesorado), abarcando dos zonas de estudio.

En el apartado 2.2 siguiente, se comenta más detalladamente la secuencia del abordaje metodológico realizado. Podemos adelantar que, en resumen, la relación de **técnicas e informantes** fundamentales ha sido la siguiente:

- Técnicas: revisión documental (más de 70 documentos), entrevistas semi-estructuradas (23), cuestionarios estandarizados (3 modelos distintos: personal técnico, jóvenes y educadores) y observación no participante (10 espacios de observación).
- Informantes: 13 responsables y personal técnico de JyD, incluidas las personas responsables de la red de educadores y de la red de jóvenes; 99 jóvenes que participan en

⁴ Preguntas 2.1 y 2.2. relacionadas, respectivamente con: (a) en qué medida el proceso de intervención-formación que realiza JyD en los centros ha propiciado la generación de actividades solidarias por parte de los jóvenes, y (b) en qué medida labor de seguimiento en los centros durante la intervención formativa de JyD ha favorecido la generación de iniciativas solidarias.

la actualidad en las actividades ofrecidas por JyD; 21 docentes o personal educativo de 'enlace' de JyD en los centros educativos o que está registrada en la red de educadores.

Tabla 1. Relación de técnicas e informantes

| Base de datos elaborada | Entrevistas | Cuestionarios (distribuidos/respuesta) | | Observación | Grupos discusión | Revisión documental |
|---|----------------|--|---|-------------|------------------|---------------------|
| | | Presenciales | On line | | | |
| 191 centros registrados (53 Madrid, 138 resto zonas) 6 campos de registro por cada centro y por año | 23 entrevistas | 9/9 personal técnico JyD 109/99 jóvenes | 260/28 jóvenes 179/18 educadores | 10 espacios | 7 grupos | 77 documentos |

Cabe recordar que la evaluación final se ha producido mientras el proyecto estaba en sus últimos meses de ejecución, pero no a su finalización. Con ello, toda una suerte de información que generalmente está disponible, incluido el propio informe final de la Acción 5, no lo estaba. Es más, paradójicamente la evaluación ha servido para sistematizar datos probablemente alimentarán el informe final⁵, cuando la situación debería ser a la inversa. Si bien con esto ya contaba el diseño de la evaluación, el levantamiento de datos que finalmente hubo de realizarse fue mayor de lo previsto.

Fase de elaboración y presentación del informe final: julio y octubre 2012.

Esta etapa se divide en un primer trabajo de elaboración del borrado del informe, recogiendo los puntos fundamentales análisis (julio), y la confección de las principales conclusiones y recomendaciones y la edición final del informe de evaluación (octubre). El proceso culminó con una reunión de devolución y contraste con el equipo de JyD en este mismo mes con el fin de socializar los puntos fundamentales del informe de evaluación.

2.2. Abordaje metodológico y técnicas

El diseño de la evaluación se realizó bajo el siguiente planteamiento metodológico y despliegue de técnicas de recolección de información. El detalle número de datos levantados de la intervención en los centros (base de datos), entrevistas, observaciones, grupos focales y cuestionarios presenciales y *on line* aplicados se adelantó en la Tabla 1.1 anterior.

a) En primera instancia se acometió una revisión documental inicial que permitió una comprensión general de la Acción 5 y su modelo de intervención. Fundamentalmente, abarcó los documentos de programación (planificación general y Programaciones Anuales Operativas) y los informes anuales de seguimiento.

b) En base a la documentación y registros disponibles se elaboró una base de datos, a modo de mapa del alcance para cada uno de los centros de educación formal de la Acción 5. En ella se recogieron datos básicos de las actividades y resultados más significativos (número de sesiones

⁵ Algunos productos de la evaluación también alimentaron el cuatro informe de seguimiento anual.

de aula, número de sesiones extra-escolares, número de participantes en los grupos de jóvenes, etc.). Este registro de datos de actuación por centro tuvo una doble finalidad:

- Caracterizar la actuación general de JyD y aportar elementos estadísticos generales de tal actuación. Esta base de datos da cuenta de los principales resultados en términos de: (i) número de sesiones realizadas (teatro, sesiones presenciales en aula), (ii) IS presentadas por cada grupo/centro, (iii) grupos de jóvenes conformados, (iv) número de jóvenes del centro que participan en la red de jóvenes de su área/ciudad, (v) y número de educadores que constan en la red de educadores. Como tal, constituye un mapa muy valioso para una estimación de la secuencia temporal según calendarios escolares que en parte explica la consecución o no de tales resultados, y representa en definitiva una fotografía bastante fiel del alcance nacional de la Acción 5.

Este registro unificado permite un primer análisis de eficacia y pone en relación las principales actividades ejecutadas en los centros (representaciones de teatro, sesiones presenciales y de trabajos con grupos en horario extraescolar) con los hitos logrados mencionados en los resultados de la Acción 5 (iniciativas solidarias de los centros con los que se había trabajado, grupos de jóvenes conformados en los centros, y número de jóvenes y de educadores participando en redes de jóvenes y educadores, respectivamente). Junto a otras múltiples utilidades que serán tratadas en el capítulo respectivo, esta base de datos creada por la evaluación también facilita un análisis de las cuestiones de eficiencia (coste/beneficiario, coste/centro).

- Permitir la selección de la muestra de centros sobre la cual centrar el análisis.

c) A partir de una primera versión del anterior mapa de actuación se seleccionó una muestra de centros educativos (estudios de caso), muestra que se explica y presenta más abajo.

d) Atendiendo a los requerimientos de la matriz de evaluación, se diseñó un guión semi-estructurado y se realizó una ronda de 13 entrevistas con el personal coordinador y el equipo técnico de JyD, fundamentalmente de Madrid.

e) En una estrategia metodológica de combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas, la ronda de entrevistas anterior sirvió para detectar elementos críticos relevantes, comprender las distintas modalidades de actuación y revelar los factores causales, tanto *internos* (en relación a las acciones ofertadas por JyD), como *externos* (en relación a las características de los centros y su personal de referencia), que pueden generar mayor o menor éxito en cada actuación. En base a este primer análisis, un primer questionario se circula a todo el personal técnico de JyD, tanto de la zona de Madrid como del resto de sedes (9 personas).

f) Tras indagar en el marco a nivel de coordinación y ejecución del proyecto, bajo la modalidad de estudios de caso se profundiza en el análisis de la actuación de JyD y los factores de éxito, en esta ocasión ya con la mirada puesta en los centros educativos. Atendiendo a la muestra seleccionada de centros, esto se realiza a partir de tres técnicas, fundamentalmente: i) las entrevistas jóvenes y docentes de referencia o equipos directivos de los centros que están en contacto con JyD; ii) la observación de la actuación de JyD en 10 espacios distintos de interacción con los destinatarios: sesiones de aula, representaciones de teatro, encuentros, reuniones, etc.; y iii) una revisión documental más pormenorizada de los diversos informes de actividades.

g) En respuesta a determinadas preguntas de evaluación referidas a la red de jóvenes y red de educadores, preguntas que trascienden la actuación de los centros —y, por lo tanto, la

información que puede obtenerse a partir de los estudios de caso anteriores—, se ha optado por aplicar: i) entrevistas preliminares con las personas responsables de cada una de las dos redes; ii) en base al análisis cualitativo de tales entrevistas, se ha diseñado y aplicado un cuestionario telemático con opciones de respuesta lo más cerradas posibles, tanto para jóvenes, como para educadores.

- Para los primeros, se remitió un cuestionario a 336 direcciones de correo electrónico disponibles, estando al final habilitadas 260 (76 dieron error). Consultaron el cuestionario 52 personas (20% de las que lo recibieron) y respondieron a las preguntas 28 de estas 52 (un 54%).
- Con respecto a los educadores, se distribuyó un cuestionario entre los 179 miembros de la plataforma Ning “Red de educadores”. Un 26% de estas personas (46) consultan el cuestionario y un 10% (18) responden a él.

f) Finalmente, la aplicación de estos cuestionarios a jóvenes y educadores permitió tener información de carácter ‘nacional’ de actores destinatarios directos de la Acción en las distintas sedes de intervención, una visión interregional que completó los estudios de caso en los centros de Madrid y Córdoba. Este alcance interregional se reforzó también a través de 99 cuestionarios y 3 grupos focales efectuados durante el encuentro nacional de finales de junio, en el que se tuvo acceso a jóvenes de distintas procedencias geográficas.

Más información sobre este apartado puede ser consultada en los siguientes anexos:

- Anexo 3 “Modelos de técnicas utilizadas”, que contiene los cuestionarios diseñados y el guión para la realización de entrevistas y grupos de discusión.
- Anexo 4 “Base de datos: alcance de las actuaciones en centros educativos, por actividades y resultados, años y zonas”.
- Anexo 5 “Listado de entrevistas, observaciones, grupos y cuestionarios”.
- Anexo 6 “Listado de revisión documental”.

Sobre esta base analítica se realizó el presente informe de evaluación. Tal y como se desprende de la metodología aprobada, es conveniente recordar que la valoración e interpretación presentada en los capítulos posteriores toma como referencia los indicadores establecidos en la matriz de evaluación. Su análisis, a su vez, está basado en el procesamiento de información y datos que provienen de múltiples técnicas: a) saturación del discurso de entrevistas, b) procesamiento de la base de datos de actividades y resultados en centros por zonas y años, c) revisión documental de informes de actividades y otros documentos, d) procesado de cuestionarios presenciales y telemáticos, y e) volcado de discurso de los grupos de discusión.

Cuando el análisis no permita una valoración fundamentada o divergentes interpretaciones de un mismo fenómeno, tal situación será comentada el aspecto a valorar. En los demás casos, la valoración efectuada se atiene al cruce de datos y evidencias obtenido.

2.3. Muestras de centros educativos

Durante el diseño de la evaluación se determinaron dos zonas de análisis en correspondencia con el alcance nacional de la Acción 5. Estas zonas son **Madrid** y **Córdoba**, zonas en las que, a su vez, se determinó una muestra de centros como objeto de estudio.

En la oferta técnica se establecieron los siguientes criterios para la selección de una muestra de centros educativos representativos de la intervención de JyD a modo de estudios de caso:

- Antigüedad de la relación y trabajo sensibilizador de Jóvenes y Desarrollo. La relación continuada previa al inicio la Acción 5 es un elemento que puede explicar variaciones en los resultados y, como tal, ha de ser una variable de estudio a incorporar a la interpretación de los datos que se obtengan. Por lo tanto, en lo posible, en la muestra de centros (estudios de caso) deberán estar representados centros más antiguos y centros recién incorporados al trabajo de JyD.
- Titularidad (público o concertado).
- Modalidad de intervención o itinerario. En la muestra deberán tener cabida, por un lado, centros en los que la campaña se aplica en toda su extensión, con todas los materiales, dinámicas y actividades previstas en cada uno de los resultados de la Acción 5; y por otro, centros en los que la modalidad de intervención ha sido adaptada e incompleta atendiendo al contexto de aceptación del centro de las condiciones de aplicación estipuladas por JyD.
- Rango del número de cursos escolares en los que se interviene.
- Características del docente focal y/o número de educadores implicados, y/o apoyo del equipo directivo.
- Volumen de iniciativas solidarias presentadas.

En aplicación de estos criterios, la **muestra seleccionada de centros de la zona de Madrid** fue:

- Colegio Nuestra Sra. de Fátima (concertado, Madrid)
- Colegio Salesianos Loyola (concertado, Aranjuez)
- IES Juan de La Cierva (público, Madrid)
- IES Scarlatti (público, Aranjuez)

De esta manera, la muestra combina:

- Dos centros concertados y dos públicos.
- Dos centros operativos hasta el último calendario escolar y final de la Acción 5 (uno concertado y otro público) y dos ya no vinculados al programa y no operaron en el calendario 2011/12 (igualmente, uno concertado y otro público)
- Dos centros de Madrid y dos de Aranjuez (lo cual implica una hipótesis de mayor cercanía o facilidad para el acompañamiento del personal técnico de JyD)
- Uno centro (Salesianos Loyola) con representación de valores medios en todos los resultados/actividades.
- Uno (IES Juan de la Cierva) con valor más alto de Iniciativas Solidarias presentadas y con valor más alto de sesiones extraescolares.
- Uno (Ntra. Sra. Fátima) con valor más alto de personal docente implicado y ganadores de uno de los certámenes de Iniciativa solidaria.
- Uno (IES Scarlatti) con tan solo una Iniciativa Solidaria presentada y el valor más alto de jóvenes participando en la red en proporción a jóvenes participando en grupos en los centros.

De manera complementaria, se realizaron observaciones y entrevistas en otros dos centros: IES Barrio Bilbao y Colegio Salesianos Atocha.

En correspondencia con el alcance nacional de la Acción 5, se efectuó un análisis de la actuación de JyD en la **zona de Córdoba**, zona seleccionada, entre otras cuestiones⁶, por haber sido también objeto de estudio en la evaluación intermedia. Para el trabajo de campo en Córdoba, se visitaron dos centros el IES Luís de Góngora, y el IES Averróes.

En este caso, los criterios de selección han primado tomar un centro que ha estado activo durante todo el proyecto, junto con otro centro que se integró al proyecto a partir de 2010. Esto permitió estimar la intervención bajo dos modelos distintos. Uno primero, con una presencia e intervención continuada del proyecto y considerando al grupo de jóvenes que se forma en él. Y uno segundo, con un grupo de jóvenes ya conformado bajo el proyecto educativo de educación en valores del propio centro y que se suma a la Acción 5 a raíz de la presentación de su trabajo al certamen de IS.

En resumen, un total de 6 los centros como estudios de caso, sin duda una muestra suficientemente ilustrativa de la intervención de JyD⁷.

Los estudios de caso seleccionados adoptan la misma lógica y criterios que la evaluación intermedia. Al tratarse de una evaluación final, se ha priorizado una recopilación de datos exhaustiva a nivel nacional por una doble vía: (i) consolidar información sobre el alcance de la intervención (base de datos), y (ii) utilizando técnicas que abarcan un universo más amplio⁸.

En definitiva, con la batería de instrumentos que se ha preparado se cubre con solvencia todas las necesidades informativas y se garantiza la representatividad y validez de las conclusiones.

Por último, señalar que el proceso evaluativo incorporó elementos metodológicos relacionados con la participación. En función de los intereses de los agentes críticos, se favorecieron: (i) espacios de información, consulta y presentación de datos; (ii) la transparencia y accesibilidad en la información del proceso evaluativo; y (iii) la adaptación del equipo evaluador al contexto organizativo, decisorio y temporal de los agentes críticos vinculados a la evaluación.

2.4. Mapa de actores e informantes clave

Como último aspecto del diseño metodológico, a continuación se recoge un listado de los actores más directamente relacionados con la ejecución de la Acción 5. Atendiendo a las cuestiones planteadas en la evaluación y las condiciones de oportunidad y accesibilidad, de entre el mapa de actores se seleccionaron aquellos a ser consultados (vía encuesta o entrevista) como informantes clave de este estudio.

⁶ La zona de Córdoba presentaba un modelo de intervención similar al de la zona de Valencia, segunda candidata a zona de estudio. Ambas partían de un volumen de centros alto en los años iniciales del proyecto y terminan con presencia concentrada en 3 centros (Córdoba) y 2 centros (Valencia), elegidos finalmente como centros Tipo A en la transición hacia el nuevo Convenio de la Fundación JyD denominado “Aulas en Acción”.

⁷ La selección de estudios de caso no se rige por la representatividad estadística, sino por su capacidad para ilustrar los distintos modelos o factores que hacen a la intervención en sus diversos ámbitos de actuación.

⁸ Nos referimos fundamentalmente a los cuestionarios a jóvenes y educadores, y a las entrevistas y los grupos focales durante el encuentro de junio.

Tabla 2. Relación de actores

| Institución | Actores – agentes críticos | |
|--------------------------------|--|---|
| | Actor | Observaciones |
| Fundación Jóvenes y Desarrollo | – Coordinadora de Educación para el Desarrollo – Coordinadora Acción 5 del Convenio – Equipo técnico de Educación para el Desarrollo | – Gestión e implementación Convenio |
| | – Red de Educadores Madrid – Red de Jóvenes Madrid | – Iniciativas solidarias, intercambio de experiencias en Red – Grupos de trabajo |
| Centros Educativos | – Docentes / orientadores – Alumnos/as | – Sesiones e itinerario formativo – Grupos iniciativas solidarias |
| Empresas colaboradoras | – Causa Comunicación – Te prefiero como amigo – Bouncopy - Exponegocio – Eclipse 2000 - Beluga Teatro | – Obra de teatro y actos de calle. – Plan de comunicación – Apoyo en la elaboración de material de difusión |
| Empresas dinamización | – Clan de Bichos – Grupo de Teatro el Contorsionista Entertainment | – Obra de teatro y actos de presentación de calle |

3. LÍMITES Y CONDICIONANTES DEL ESTUDIO REALIZADO.

Los límites y condicionantes que en alguna medida han estado presentes durante el ejercicio de evaluación han sido de distinta índole. Antes de comentar cada una de ellas, es importante destacar la total disponibilidad de la organización y las responsables directas de la Acción evaluada para, en la medida de lo posible, mitigar sus efectos en el estudio.

Durante el proceso de evaluación hay que mencionar los siguientes **límites** referidos al alcance del estudio realizado. Junto a algunos, son mencionadas las medidas que fueron tomadas:

1. Tras las primeras reuniones, la organización solicitó centrar el alcance de alguna de las preguntas de evaluación, de manera que los resultados y actuación en los centros no formales no fueran un aspecto a considerar en el estudio dado su baja representatividad en el proyecto y el cierre de tres de los centros con los que se estaba trabajando en la zona de Madrid. En consecuencia, el trabajo se ha focalizado en la actuación y resultados de la Acción 5 en los centros de educación formal.
2. El distinto énfasis en cuento a la adecuación del enfoque de intervención en cada Delegación o zona en función de su realidad no permite realizar una estimación más exacta a nivel nacional, lo que probablemente informaría con mayor precisión acerca de diferentes modelos de gestión, acercamiento y resultados en los centros, y en su caso, revertiría en una mayor información y conciencia acerca de buenas y malas prácticas para el conjunto de la Acción 5. Estas distintas modalidades de ejecución y resultados en las diferentes Delegaciones de JyD no pueden ser abarcadas totalmente bajo los requerimientos establecidos en los TdR y con los recursos previstos para la evaluación.
3. Buena parte del trabajo pivotó alrededor de los centros de la zona de Madrid, en correspondencia con su peso en el total nacional y como representación del grueso de aquellas otras actividades que, además de las propias de intervención en los centros, fundamentalmente se desarrollan en la zona de Madrid (red de educadores, red de jóvenes). No obstante —y en parte para paliar también la limitante mencionada arriba—, con la colaboración de JyD se ha

realizado un laborioso ejercicio de reconstrucción de los principales resultados a nivel nacional para cada uno de los centros educativos (formales) que en algún momento han pasado por el proyecto. La base de datos final, fotografía básica del alcance nacional de la Acción 5, en parte aminora la limitante señalada acerca de la dificultad de abarcar toda la disparidad del accionar nacional del conjunto de Delegaciones.

4. Relacionado con lo anterior, la evaluación ha dedicado más recursos de los previstos a la reconstrucción de datos primarios. Muchas de las fuentes documentales disponibles eran valiosas en términos de realización de actividades y tareas, pero la evaluación se ha enfrentado a una seria dificultad de disponibilidad de datos desde la perspectiva de resultados. No se trata tanto de la inexistencia de los mismos, sino de que el mecanismo de seguimiento está diseñado para una supervisión por Delegación y centro educativo de una gran variedad de campos de registro (no todos focalizados en resultados) no siempre consolidado en un registro nacional que dé cuenta del conjunto del proyecto. Enfrenta, además, algunos déficit tanto en contenido (campos no informados, calendarios escolares sin reportar), como en calidad de la información recogida (distintos criterios de registro de información). Una excepción ha sido el informe consolidado de intervención en los centros del calendario 2010/2011, ejercicio que marca una línea a seguir.

La información reconstruida puede considerarse bastante fiable. En algunos casos puntuales (bien alguna Delegación en un año particular, bien algunos centros) la validez final de algunos datos en estos casos podría quedar en suspenso. No obstante, estimamos que esto no desdibuja la foto del comportamiento general que se desprende del conjunto de datos uniformado.

5. La evaluación no ha podido satisfacer la necesidad informativa relativa al impacto de los medios de comunicación⁹ en el público objetivo al no preverse los mecanismos de medición de audiencia necesarios (fuentes secundarias) y quedar fuera del alcance de los recursos destinados a la evaluación un levantamiento de medición alternativo a través de fuentes primarias. La dificultad para abordar esta temática fue adelantada en las primeras reuniones con la organización mandataria y el proceso de evaluación no ha hecho sino confirmar tal circunstancia, en el sentido de que los informes de medios aportados (clipping) reportaban sobre la presencia de las actividades del proyecto y de la organización en los diferentes canales de comunicación utilizados, pero no de su efecto en la audiencia destinataria.

Por su parte, el proceso de evaluación ha afrontado algunos **condicionantes** que, en alguna medida, alteraron el diseño previsto:

1. No se pudo contar con una línea de base, inexistente en la planificación inicial y que hubiera sido relevante para contrastar el avance de aquellos indicadores más relacionados con los efectos (no los vinculados a actividades). Esto dificulta el análisis de eficacia, muy presente en la demanda establecida. También afectó particularmente a uno de los indicadores, relacionado con cambios en actitudes y hábitos de los jóvenes, al que —por otro lado— los informes de seguimiento de los PAC no dieron respuesta. La estimación de los cambios de cualquier índole (opinión, valores y actitudes) requeriría la realización previa de una línea de base y la consideración de un grupo de control equivalente, de manera que fuera posible estimar el efecto neto del proyecto en el público meta (contrafactual), ejercicio que quedaba fuera de la demanda de los TdR y el alcance de la evaluación.¹⁰

⁹ Pregunta del resultado 5. ¿Qué herramientas han tenido una mayor repercusión en los medios? Relacionada específicamente con las notas de prensa y videos digitales, que han sido las más utilizadas para la difusión general de la Campaña.

¹⁰ En parte para paliar esta carencia, esta evaluación ha incluido una estimación de la opinión de los jóvenes destinatarios respecto a valores y actitudes que eran promovidos en el marco de este proyecto. Este ejercicio no es completo ya que solo se ha abordado desde la perspectiva de las opiniones, no de los valores y actitudes. En todo caso, la evaluación ha querido realizar esta

2. La Acción 5 del Convenio 07-Co1-071 intersecciona en alguna de sus actividades con una veintena de centros compartidos con el Convenio 10-CO1-121 'Aulas en Acción' promovido por la misma organización. La Acción 5 termina su ejecución en junio de 2012, mientras que el Convenio Aulas en Acción se inició casi dos años antes (11 de julio de 2010). En algunos casos la evaluación no ha podido discernir cuando se actuaba bajo uno u otro Convenio, de manera particular en las actuaciones en los 20 centros objetivo de 'Aulas en Acción' que también formaban parte de la Acción 5. Por otro lado, entre la documentación aportada sobre algunas actividades transversales, como actos de la red de jóvenes y red de educadores, se encuentran documentos y registros de los dos últimos años asociados al nuevo Convenio 'Aulas en Acción'. Si bien su ejecución y resultados han quedado fuera del marco de actuación del proyecto evaluado, tal información se ha querido tomar en consideración para disponer de una serie temporal más completa que permita interpretar mejor la tendencia de los hechos.

3. Para algún tema particular a ser analizado, los datos suministrados por el mecanismo de seguimiento o que la evaluación ha podido levantar a partir de él no permiten una fotografía lo suficientemente fiable (por ejemplo, número de jóvenes implicados en la generación de IS) como para extraer conclusiones al respecto de tales temas. A ello se suma el hecho de que los Informes anuales de seguimiento correspondientes a cada PAC no aportaron alguna de la información requerida en cuanto al logro de los indicadores de nivel de resultados que se iban alcanzando. En algunos casos esto afecta a la evaluación por lo que cuando no puede manejarse un dato cierto y fiable en base a la cual extrapolar una valoración rigurosa, la valoración final se señalará como en suspenso. No obstante, en aquellos temas a tratar por la evaluación que pueda evidenciarse una tendencia, aún sin un dato confirmado, la evaluación ha optado por emitir el correspondiente juicio de valor. Para contextualizarlas, todas estas situaciones son presentadas en cada apartado del análisis del capítulo 5 en el que hayan aplicado.

4. EL OBJETO A EVALUAR: PERSPECTIVA SISTÉMICA

Se le demanda a la evaluación una valoración de los resultados y una explicación de los factores de éxito. Esto exige una perspectiva de la Acción 5 que vaya más allá —o mejor dicho, hacia atrás— de sus resultados, fijándose para ello en la contribución de los procesos ejecutados a tales resultados, y la existencia o no de las capacidades y recursos necesarios y cómo se adecuaban, a su vez, a los procesos y actividades que se quería promover.

En este apartado se representa la Acción 5 considerando, por lo tanto, no solo sus objetivos y alcance, resumidos en los apartados anteriores, sino también los elementos *estructurales* y los *procesos* que influyen en tales objetivos. Esta manera de representar la Acción 5 permitirá posteriormente interpretar los *resultados* alcanzados y dar respuesta a algunas preguntas de evaluación no de una manera dicotómica, sino comprensiva, esto es, prestando atención bien a los elementos organizativos y de recursos que pudieran haber condicionada la ejecución de la Acción 5, bien a los procesos puestos en marcha de cara a conseguir tales resultados.

aproximación ex post de medición de opiniones de los jóvenes en las temáticas objetivo de la Acción 5 como una primera aproximación para mostrar que es posible estimar tales cuestiones y como un punto de apoyo a la interpretación de los resultados, ya no en términos de atribución —lo cual demandaría un armazón metodológico más experimental, como hemos comentado—pero sí al menos como un complemento en la valoración de la eficacia en términos de contribución de la Acción 5

4.1. Elementos estructurales

Los elementos de carácter organizativo, estratégico y de recursos que sostienen y hacen operativa la Acción 5 son fundamentalmente: sedes en la geografía española y sus recursos humanos disponibles, y centros educativos con los que estos se relacionan. Además, recursos telemáticos (páginas Web y blogs, entre otros) a la disposición del proyecto y empresas de soporte externo. También han de considerarse estudios diagnósticos que perfilan la estrategia.

▪ Delegaciones

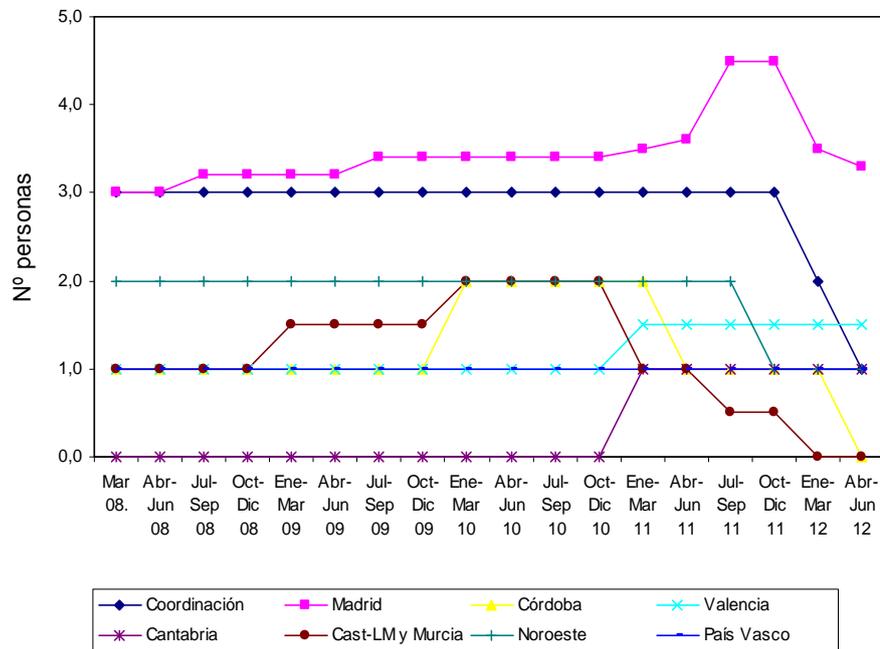
Las zonas participantes han sido la sede central de Madrid y delegaciones zonales de Noreste (León, Galicia, Asturias), Norte (País Vasco, Cantabria, Burgos), Este (Valencia, Murcia, Albacete), Sur (Córdoba). Del análisis realizado, se desprenden dos características principales: (i) la zona de Madrid avanza modelos de intervención que después se replican en el resto de zonas en futuros calendarios escolares; y (ii) un grado de autonomía funcional, que puede ser muy alto en alguna de las zonas (ej. País Vasco).

▪ Recursos humanos

El proyecto contaba con personal para coordinación general (3 - 2 personas)¹¹ y equipo técnico (9 - 12,5 - 9). Desglosado, el equipo técnico por zonas es el siguiente: Madrid (3 - 4 - 3), Noreste (2 - 1), Norte (1 - 2), Este (1 - 2,5 - 1,5), Sur (1 - 2 - 1). Guadalajara (1-0).

El comportamiento de la variable ‘recursos humanos’ se representa en la gráfica siguiente¹².

Gráfica 1. Recursos humanos por zonas y años



La zona de Valencia incrementa el personal dedicado al proyecto, lo mismo que se produce con la zona de Cantabria en el último tercio del periodo de ejecución. En País Vasco, el proyecto

¹¹ Entre paréntesis figura la variación en el número de recursos humanos a lo largo de la ejecución.

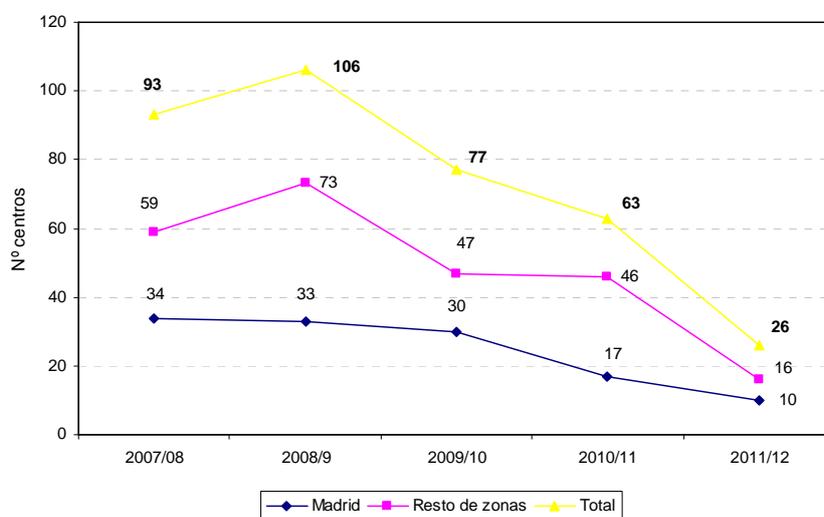
¹² Para más información, consúltese el Anexo 7 “Relación de recursos humanos por funciones, zonas y años”.

siempre se ha ejecutado con una persona de referencia. Por su parte, en el resto de zonas, Madrid, Córdoba, Noroeste y Castilla-La Mancha, se produce un refuerzo de personal durante el proyecto. Esas mismas zonas, paulatinamente desde finales de 2010, vuelven a posiciones originales con un descenso de los recursos humanos, destacando Córdoba y Castilla-La Mancha por no disponer de personal dedicado al proyecto en el periodo final (2012).

▪ **Centros educación formal y no formal con los que el proyecto se relaciona**

La Acción 5 ha centrado su actuación en los centros de educación formal¹³. A los efectos de esta evaluación, se ha registrado incidencia en un total de 191 centros educativos. La evolución temporal por calendarios escolares y por zonas es presentada en la gráfica siguiente, que representa una tendencia a la baja en el número de centros con los que el proyecto se relaciona.

Gráfica 2. Centros educativos por zonas y años



El promedio de 72 centros/año (25 en Madrid y 47 en el resto de zonas) contiene en realidad una alta variabilidad. Tras un primer año de crecimiento significativo, las bajas superan a las nuevas incorporaciones de centros, arrojando una evolución decreciente: de los 93 centros iniciales a solo 26 en el último año (de 34 a 10 centros en Madrid y de 59 a 16 en el resto de zonas).

En la zona de Madrid, este descenso se produce principalmente en el paso del calendario escolar 2010/11 al 2011/12, afectando a casi la mitad de centros (de 30 a 17). En el resto de zonas, el descenso demoró un año más y fue más pronunciado. Con un 65% menos de centros, se pasó de 46 a 16. Detrás de estos datos, como veremos más adelante, está: a) fundamentalmente, un cambio de estrategia que conforman, en la práctica, dos etapas distintas en la ejecución; b) pero también, los efectos de menos personal técnico, sobre todo en varias delegaciones.

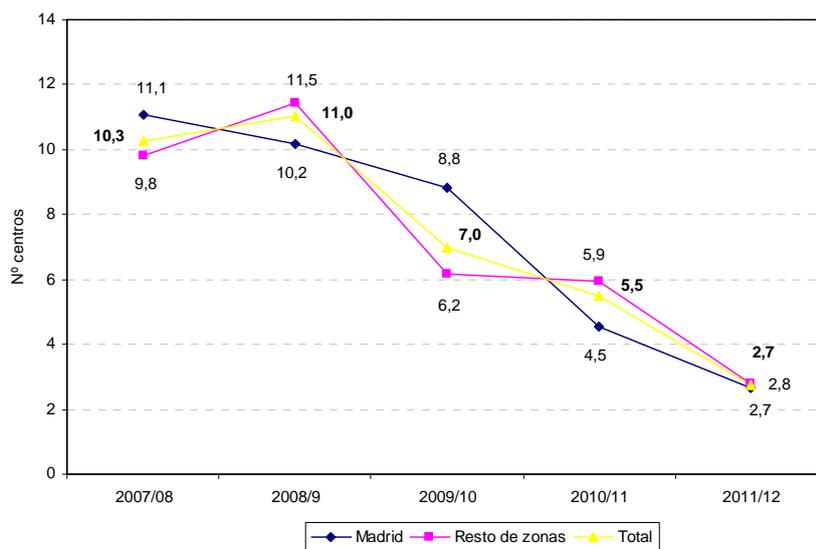
Dentro del descenso generalizado, la variabilidad mayor se registra fuera de la zona de Madrid. Tras incorporar a más de 40 centros nuevos en el paso del primero al segundo calendario escolar (de 2007/08 al 2008/09), en estas otras Delegaciones no se consigue continuar el trabajo

¹³ De los datos disponibles, se estima que también han participado unos 10 centros de educación no formal. Esta evaluación se centrará en los centros de educación formal

en un promedio de 25 centros al año, centros que al abandonar el proyecto en cada cambio de ciclo escolar arrojan un descenso 57 centros.¹⁴

Si relacionamos **recursos humanos y centros**, obtenemos una clara secuencia descendente en la proporción de centros con los que el personal ha tenido que relacionarse a lo largo del transcurso del proyecto. Con una media que pasa de entre 10 y 11 centros a cargo de cada técnico, hasta un promedio de cerca de 3 centros por persona.

Gráfica 3. Proporción recursos humanos/ centros educativos por zonas y años



En términos de carga de trabajo, estas ratios serían menores –particularmente en la zona de Madrid– si consideráramos el apoyo prestado y la implicación en labores directas realizada desde la coordinación del proyecto, que fue de dos personas hasta finales de 2011.

Por zonas, el descenso más importante se produce para la zona de Madrid a mitad de proyecto, entre el 2010 y el 2011 (de 11,5 a 6,2); y año después de iniciarse el proyecto para el resto de zonas, en el paso del 2009 al 2010 (de 8,8 a 4,6). En ambos casos, la reducción es casi de la mitad de los centros, para finalmente concentrarse con intervenciones directas en una veintena de centros (denominados categoría A). En el resto de centros, hasta unos 30, se han buscado no obstante fórmulas de relación con otras vías de trabajo más indirecta (categorías B y C).

▪ Recursos telemáticos

Los recursos disponibles han sido los siguientes:

- Página Web general de recursos e información (www.iniciativasolidaria.org);
- Página Web educadores Ning (jovenesydesarrollo.ning.com);
- Red de Jóvenes Tuenti con dos perfiles: Red Jóvenes iniciativa solidaria y La Cara oculta.
- Blog de la red jóvenes (<http://espaciojovensolidario.blogspot.com.es/>);
- y página Web de materiales pedagógicos (www.nosotroslosabemos.org).

¹⁴ Para más detalle, ver Anexo 4 “Base de datos: alcance de las actuaciones en centros educativos, por resultados, años y zonas”.

- **Base diagnóstica de acciones y objetivos**
 - Informe de los Grupos de discusión educadores y jóvenes;
 - Estudio “Qué educación para qué desarrollo” realizado por la Universidad Politécnica de Quito;
 - Valoración y percepción de las asociaciones de educación desde los Centros Escolares de la Comunidad de Madrid.
- **Empresas de soporte externo:** Comunicación y material difusión (Te prefiero como amigo, Bouncopy, Exponegocio, Causa Comunicación, Eclipse 2000); Teatro y actos de calle (Clan de Bichos, El Contorsionista Entertainment, Beluga Teatro).

4.2. Procesos principales

Los procesos relacionados con las actividades más significativas que, de alguna manera u otra, influyen en los objetivos previstos para la Acción 5 son los siguientes:

- Elaboración y distribución de materiales de campaña, promocionales del Certamen y dinámicas de educación para el desarrollo.
- Identificación de centros educativos interesados y de personas clave de apoyo.
- Intervención en los centros educativos, que a lo largo del proyecto se produce bajo dos modelos distintos:
 - **Etapa 1** (2007 a 2009). En esta etapa se da continuidad a un enfoque sensibilizador con el que la ONGD JyD venía trabajando en los centros educativos desde el 2002. En función de la disponibilidad de personal en cada zona y de la receptividad del centro, la campaña de sensibilización estaba apoyada en materiales difusión ODM y/o sesiones de aula, a la que se sumaba el incentivar a los jóvenes a presentar alguna iniciativa solidaria a un certamen anual.
 - **Etapa 2** (2010 a 2012). En esta etapa prima el enfoque de EpD orientado a la acción. Se trata de implementar un itinerario formativo 1º de la ESO hasta Bachillerato que consiste —también dependiendo de la capacidad de cada zona y de la receptividad del centro— en el visionado de obra de teatro y/o sesiones de aula y/o conformar grupo voluntario de jóvenes en horario extra-escolar, presentación de proyecto solidario al Certamen, y promoción del trabajo en ‘red’ con otros grupos (ver actividades siguientes).

El paso de la etapa 1 a la 2 es la expresión de un **cambio de estrategia** que estará presente como elemento explicativo a lo largo del análisis y conclusiones de este informe. En la práctica, ambos modelos coexistieron durante un periodo intermedio. Madrid fue la zona que antes se adentró en la etapa 2 (EpD), sumándose las restantes zonas en los siguientes calendarios escolares, muchas de ellas prácticamente en el último año del proyecto.

- Encuentros de jóvenes de diferentes grupos escolares (red de jóvenes), fundamentalmente en Madrid. Se convocan reuniones mensuales y dos asambleas al año.
- Encuentros de educadores (convocadas dos cada año) y acceso a plataforma Ning de intercambio de información y recursos de apoyo al profesorado.

- Organización del Encuentro interregional de jóvenes pertenecientes a los grupos solidarios del itinerario de toda España puestos en marcha y la red de jóvenes de Madrid (uno al año)
- Organización del Certamen de Iniciativas Solidarias (uno al año).
- Organización del viaje anual de visita a proyectos de Jóvenes y Desarrollo en países de América Latina.

4.3. Resultados

La Acción 5 planteaba como objetivo principal la **implicación de jóvenes y su comunidad educativa en actividades e iniciativas** en el marco de los ODM y los DDHH. Para conseguirlo, diseñó una estrategia basada en los siguientes medios:

- la difusión del proyecto a jóvenes y educadores;
- la incorporación de valores y puesta en práctica de conductas a favor de los DDHH y los ODM, actividades de asesoramiento y formación con docentes, y de sesiones presenciales con alumnos;
- el desarrollo y participación en iniciativas solidarias colectivas por parte destinatarios directos (jóvenes y educadores) e indirectos;
- la difusión del mensaje entre la población del compromiso activo de la juventud.

En la tabla siguiente se resumen tales resultados, especificados con sus indicadores respectivos para dar una mejor idea de su alcance real.

Tabla 3. Esquema de la intervención: objetivo, resultados esperados e indicadores

| Nivel de objetivos y resultados | Indicadores |
|--|--|
| <p><u>Objetivo específico:</u> Lograr que, partiendo del conjunto de ideas y valores que conforman y sustentan los Objetivos de Desarrollo del Milenio y los DD.HH., los jóvenes y su comunidad educativa se impliquen en su consecución participando en acciones, actividades e iniciativas (individuales y/o grupales), que contribuyan a la construcción de un mundo más justo y solidario.</p> | <p>Número de personas que participan en las actividades que forman parte del proyecto.</p> <p>Años 1, 2, 3, 4 y extensión año 5 ¹⁵:</p> <p>- 27.234 / 30.280 / 35.460 / 35.460 / 35.460 personas (beneficiarios directos)</p> |
| <p><u>Resultado esperado nº 1</u></p> <p>Difusión del proyecto a jóvenes y educadores en las CC.AA donde JTM tiene presencia así como a entidades de educación formal y no formal y plataformas de ONGD (CONGDE y Coord. Aut).</p> | <p>Año 2: ¹⁶</p> <p>- 5.000 personas reciben y conocen el material de difusión de Iniciativa Solidaria.</p> <hr/> <p>Años 3, 4 y extensión 5:</p> <p>- 7.000 / 6.000 / 3.000 personas reciben y conocen el material de difusión de IS (...).</p> <p>- 2.000 / 2.000 / 2.000 personas reciben información sobre la experiencia de JyD (...).</p> <p>- 12.000 / 9.000 / 3.000 personas visitan la web de IS.</p> |

¹⁵ El PAC 5 abarca de marzo a junio de 2012.

¹⁶ El indicador del año 1 aludía a que “7.000 miembros de comunidades educativas participan de los talleres y sesiones de sensibilización, y de actividades del proyecto”. Se ha obviado por considerarse idéntico al indicador del año utilizado para el Resultado 2, en donde es más apropiado.

| | |
|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - 5.000 / 4.000 / 2.000 personas descargan materiales (...) de web IS. - 10.000 / 8.000 / 4.000 personas reciben mensualmente el boletín informativo de IS. |
| <p><u>Resultado esperado nº 2</u></p> <p>A través del desarrollo de las actividades de IS con educadores (asesoramiento y formación) y alumnos (sesiones presenciales en el aula), los destinatarios incorporan a su vida valores y conductas (sic) a favor de los ODM y los DD.HH.</p> | <p>Año 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 30% jóvenes y 20% educadores (...) comenzaron a incorporar a su vida cotidiana hábitos y actitudes a favor de ODM y DD.HH. <p>Año 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 7.500 miembros de las diferentes comunidades educativas participan de los talleres y sesiones de sensibilización. <p>Años 3, 4 y extensión año 5:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 25.000 / 20.000 / 8.000 miembros comunidad educativa participan de los talleres y sesiones de sensibilización (sesiones sensibilización e itinerario formativo experto juvenil en EpD). - 9.000 / 7.000 / 4.000 personas ven la obra de teatro - 45 obras de teatro en 20 centros (zona Madrid) / 69 obras / 35 obras (zona Madrid y resto zonas). - 500 / 200 / 150 personas implicadas en el itinerario formativo experto juvenil en EpD. - 880 / 400 / 300 sesiones se sensibilización en 150 / 90 / 90 centros. |
| <p><u>Resultado esperado nº 3.</u></p> <p>Los destinatarios directos e indirectos del proyecto desarrollan y participan en iniciativas y actividades colectivas a favor de los ODM y los DD.HH.</p> | <p>Años 1, 2, 3, 4 y extensión años 5:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 20 / 51 / 70 / 73 / 70 iniciativas de carácter solidario son desarrolladas por grupos de jóvenes en los centros educativos (formales y no-formales).¹⁷ |
| <p><u>Resultado esperado nº 4.</u></p> <p>Creación de grupos estables de jóvenes voluntarios y voluntarias <i>(reformulado en el PAC 2 en el siguiente resultado:)</i></p> <p><u>Resultado esperado 4:</u></p> <p>Formación y consolidación de la Red de Jóvenes y Desarrollo.</p> | <p>Año 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 grupos que montan IS participan en Red JTM. <p>Año 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 60 jóvenes participan en la Red JyD. - 50 educadores participan en la Red de JyD <p>Años 3, 4 y extensión año 5:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 60 jóvenes participan en Red JyD, Madrid y Córdoba / 200 / 200 jóvenes participan en la Red JyD - 1 / 1 / 1 zona pone en marcha la Red de Jóvenes. - 8 / 8 / 5 encuentros presenciales de la ReD de Jóvenes. - (Años 4 y 5): 2 Asambleas de encuentro e intercambio entre jóvenes que forman parte de la RED completa. - 62 / 35 / 35 educadores participan en la Red de JyD - 2 / 2 / 2 zonas ponen en marcha la ReD de Educadores. - 3 / 2 / 2 encuentros presenciales de la ReD Educadores. - Red social virtual vinculada a la ReD de Educadores |

¹⁷ Se han obviado los siguientes indicadores en tanto que no aluden al alcance del resultado esperado (referido a “desarrollar y participar en iniciativas solidarias y actividades colectivas”), sino que reflejan actividades para conseguirlo u otras actividades del proyecto: (i) Se reconocen las iniciativas presentadas a través de la Celebración del V Certamen de Iniciativa Solidaria; (ii) Celebración del V Certamen de Iniciativa Solidaria en Valencia; (iii) Encuentro interregional entre lo jóvenes que asisten al V Certamen; (iv) A menos una sede o delegación de JyD celebra su certamen autonómico para reconocer especialmente las iniciativas puestas en marcha por los jóvenes de la Comunidad Autónoma; (v) Se hacen entrega de dos menciones especiales, de una mención internacional (en el caso de recibir iniciativas procedentes de otros países) y de un primer premio; y (vi) Los ganadores del V Certamen de Iniciativa Solidaria visitan un proyecto de Cooperación para el Desarrollo de JyD.

Resultado esperado nº 5.

La población de estas CC.AA en su conjunto **recibe el mensaje del compromiso activo de la juventud** a favor de la consecución de los ODM, y el **llamamiento a su implicación activa** en la misma causa.

Años 1, 2, 3, 4 y extensión año 5:

- 81.702 / 150.000 / 160.000 / 100.000 / 60.000 personas, a través de diversos medios de comunicación, toman contacto con el mensaje de Iniciativa Solidaria, sus actividades y resultados.

Años 3, 4 y extensión año 5:

- 1 / 1 / 1 medio de comunicación hace seguimiento de las acciones de la ReD de Jóvenes para después difundir el resultado.

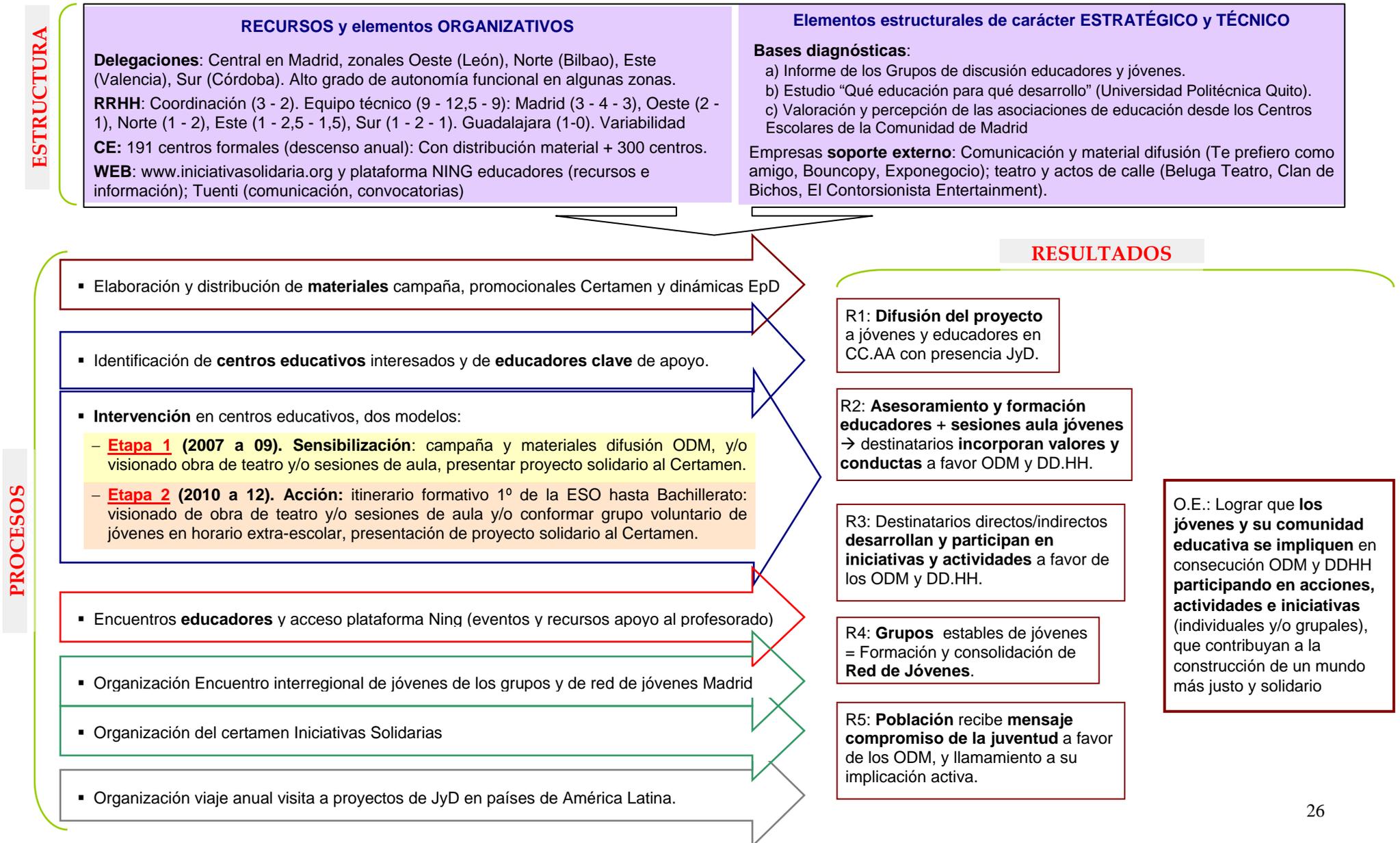
- 20 / 15 / medios de comunicación se hacen eco de la campaña IS.

Años 4 y extensión año 5:

- 1 / 1 medio de comunicación hace seguimiento Certamen de IS.

En la página siguiente figura una representación global de la Acción 5 desde esta perspectiva sistémica (estructura, procesos y resultados). El proceso de evaluación abordará el realismo de tal planteamiento, el grado de implementación de las acciones previstas, la relevancia de las mismas para la consecución de los resultados y, en definitiva, servirá como base para el planteamiento y resolución de las preguntas de evaluación relacionadas con la teoría del programa.

Ilustración 1. Representación sistémica de la Acción 5: estructura, procesos y resultados



5. RESULTADOS DEL ANÁLISIS

En este apartado se presentan los principales resultados del análisis realizado. Para facilitar la comprensión de los puntos tratados en este capítulo, es conveniente recordar que la evaluación atendía a las siguientes necesidades informativas.

Recuadro 1. Necesidades informativas de la evaluación

Necesidades informativas GENERALES:

- Medición del progreso en función a los objetivos planteados. (EFICACIA)

NI.1.- Grado de implicación de la comunidad educativa y población joven en procesos y redes socioeducativas

NI.2.- Grado en que los procesos y herramientas de educación para el desarrollo producen cambios de conducta en la población beneficiaria

NI.3.- Análisis haciendo hincapié en el intercambio de culturas entre grupos de jóvenes españoles y otros de Rep. Dominicana y Ecuador

Necesidad informativa RESULTADO 2:

- Valoración del progreso en el Resultado 2 función a los resultados y procesos planteados. (EFICACIA)

Atención a: i) material didáctico, ii) intervención en los centros educativos, iii) seguimiento al CE una vez culminada la fase de formación, iv) Web como medio de información, formación y recursos para jóvenes y educadores.

- Consolidación de las iniciativas solidarias y perspectivas de sostenibilidad de resultados y procesos. (SOSTENIBILIDAD)

Necesidad informativa RESULTADO 3:

- Valoración del progreso en el Resultados 3 en función a los resultados y procesos planteados. (EFICACIA)

Atención a: i) Certamen de iniciativa solidaria (anual): proceso de animación para presentar iniciativas al certamen y proceso de gestión de iniciativas; ii) Visita proyectos de cooperación.

Necesidad informativa RESULTADO 4:

- Valoración de las perspectivas de continuidad y estabilidad de la red de jóvenes y educadores atendiendo a los procesos planteados. (SOSTENIBILIDAD)

Atención a: i) objetivos de las Redes; ii) metodología creación de grupos; iii) proceso de implementación de las Redes; iv) informes generados en encuentros; v) sostenibilidad y autonomía de los grupos, vi) vías de comunicación; vii) contagio a otras redes de JyD; ix) conocimiento de JyD en proyectos en el área.

Necesidad informativa RESULTADO 5:

- Valoración de la repercusión e impacto en los medios de la campaña. (VISIBILIDAD)

Asociada a cada bloque de necesidades informativas, en la matriz de evaluación se establecieron diferentes preguntas. Para facilitar la lectura, se partirá **de lo particular a lo general**, de manera que los cinco primeros apartados de este capítulo se organizan conforme a las preguntas referidas a cada uno de los resultados esperados de la intervención, siguiendo la secuencia de necesidades informativas por resultados que consta en el recuadro anterior, y especificando las preguntas de evaluación con la que están relacionadas, tal y como se planteó

en la matriz de evaluación consensuada con JyD. Generalmente, atienden cuestiones referidas a la eficacia y a la sostenibilidad. Tratan, sucesivamente, el análisis de **productos y actividades** principales relacionadas con: a) la generación de iniciativas solidarias; b) la denominada ‘red de jóvenes’; c) los encuentros interregionales; d) el viaje de intercambio; y e) la denominada ‘red de educadores’.

Los último dos apartados están referidos a las necesidades informativas generales y sus correspondientes preguntas en torno a la eficacia del proyecto en términos globales, la consecución de su objetivo específico y la contribución al mismo de los principales resultados y los puntos críticos principales. Por atender a este carácter global, es el apartado más extenso. Como parte de su análisis, se considera:

- Un primer punto referido a la **influencia de los procesos y actividades** previamente analizadas —y la **estrategia** de intervención que conforman— en los resultados finales.
- Un segundo punto que analiza los **resultados** del proyecto desde la perspectiva de sus efectos en los **beneficiarios**, en términos de: a) jóvenes que participan en los grupos de solidaridad de sus centros y en la ‘red de jóvenes’; b) jóvenes que desarrollan iniciativas solidarias; y c) profesorado que participa en la ‘red de educadores’.

5.1. La generación de iniciativas solidarias¹⁸

En el marco de los más de cuatro años del proyecto se han registrado 277 iniciativas solidarias (en adelante, IS). En este total están consideradas aquellas IS de centros sin intervención previa de JyD por lo que, en consecuencia, el valor que habría que tomar para el análisis de los resultados de la Acción 5 y en referencia a la pregunta evaluación planteada —si el proceso de intervención en los centros propició la generación de IS— serían las 195 actividades solidarias presentadas por aquellos centros relacionados con el proyecto.

Tabla 4. Iniciativas solidarias con y sin intervención, por zonas

| | Total | Madrid | Resto zonas | Extranjero |
|---|-------|--------|-------------|------------|
| Total IS presentadas | 277 | 112 | 142 | 23 |
| Nº de IS en centros con intervención previa JyD | 195 | 101 | 94 | |
| <i>Porcentaje sobre el total de IS</i> | 70% | 90% | 66% | |
| Nº de IS en centros sin intervención previa JyD | 82 | 11 | 48 | 23 |
| <i>Porcentaje sobre el total de IS</i> | 30% | 10% | 34% | 100% |
| Total CENTROS que presentan IS | 177 | 65 | 95 | 17 |
| Nº centros con intervención previa de JyD | 110 | 54 | 56 | |
| <i>Porcentaje sobre el total de centros</i> | 62% | 83% | 59% | |
| Nº centros sin intervención previa de JyD | 67 | 11 | 39 | 17 |
| <i>Porcentaje sobre el total de centros</i> | 38% | 17% | 41% | 100% |

¹⁸ En relación a las preguntas de evaluación: a) **PR2.1.** ¿El proceso de intervención-formación que realiza JyD en centros formales ha propiciado la generación de actividades solidarias por parte de los jóvenes?; b) **PR2.2.** ¿La labor de seguimiento en los Centros formales durante la intervención formativa de JyD ha favorecido la generación de iniciativas solidarias? Las referencias a centros no formales a la labor posterior de seguimiento han sido eliminadas de esta pregunta a petición de JyD al no estimarse relevante su actuación en este ámbito por poca representativa sobre el total y debido al cierre de tres de los centros no formales de la zona de Madrid con los que trabajaba. Ver apartado 3. Condicionantes y límites del estudio realizado; c) **PR2.4.** ¿En qué medida se han consolidado los grupos y cuáles son las perspectivas de sostenibilidad de las iniciativas solidarias?

En Anexo 8 puede consultarse en detalle estos datos para cada uno de los calendarios escolares contenidos en el periodo de ejecución.

Si comparamos este alcance con lo previsto en los indicadores para esos años¹⁹, obtenemos una valoración bastante positiva.

Tabla 5. Iniciativas solidarias: previsto y alcanzado

| | Previsto (*) | Alcanzado | % Alcanzado |
|---------------|--------------|------------|-------------|
| Año 2007/2008 | 20 | 31 | 155% |
| Año 2008/2009 | 51 | 51 | 100% |
| Año 2009/2010 | 70 | 72 | 103% |
| Año 2010/2011 | 73 | 78 | 107% |
| Año 2011/2012 | 70 | 45 | 64% |
| TOTAL | 284 | 277 | 98% |

Centrándonos en analizar si la intervención-formación realizada consiguió movilizar la generación de IS, tendremos que considerar entonces las 195 IS generadas por los grupos de 110 centros en clave de evolución anual²⁰. Esta evolución temporal reporta una valoración ambivalente. Es positiva por cuanto las 24 IS iniciales ascendieron a 36 en el año 2008/09, y a 43 y a 58 en los años sucesivos. No obstante, se registra un fuerte descenso en el último año, registrando 34 IS. Esto es en parte explicado fundamentalmente por la concentración del proyecto en cada vez menos centros. Pero también por el fuerte descenso de IS presentadas en la zona de Madrid durante el último año (de 31 a 13) y, en general, por la presentación de menos IS por centro.

Tabla 6. Iniciativas solidarias con intervención, por zonas y años

| | TOTAL | | | 2007 / 2008 | | | 2008 / 2009 | | |
|---|-------------|--------|-------|-------------|--------|-------|-------------|--------|-------|
| | Total | Madrid | Resto | Total | Madrid | Resto | Total | Madrid | Resto |
| Nº de IS con intervención previa | 195 | 101 | 94 | 24 | 10 | 14 | 36 | 24 | 12 |
| <i>Porcentaje sobre el total de IS</i> | 71% | 35% | 36% | 77% | 32% | 45% | 71% | 47% | 24% |
| Nº centros con intervención previa (*) | 110 | 54 | 56 | 17 | 8 | 9 | 20 | 12 | 8 |
| <i>Porcentaje sobre el total de centros</i> | 44% | 22% | 22% | 74% | 35% | 39% | 71% | 43% | 29% |
| | 2009 / 2010 | | | 2010 / 2011 | | | 2011 / 2012 | | |
| | Total | Madrid | Resto | Total | Madrid | Resto | Total | Madrid | Resto |
| Nº de IS con intervención previa | 43 | 23 | 20 | 58 | 31 | 27 | 34 | 13 | 21 |
| <i>Porcentaje sobre el total de IS</i> | 65% | 35% | 30% | 76% | 41% | 36% | 36% | 5% | 32% |
| Nº centros con intervención previa | 24 | 11 | 13 | 26 | 13 | 13 | 23 | 10 | 13 |
| <i>Porcentaje sobre el total de centros</i> | 21% | 10% | 11% | 51% | 25% | 25% | 70% | 30% | 39% |

(*) Centros no únicos en tanto que un centro participa uno o varios años (ver tabla siguiente)

¹⁹ Los indicadores del Resultado 3 especificaban, para los años 1, 2, 3, 4 y la extensión en el año 5, respectivamente, 20 / 51 / 70 / 73 / 70 iniciativas de carácter solidario son desarrolladas por grupos de jóvenes en los centros educativos (formales y no-formales).

²⁰ Se presentan al certamen todos los proyectos puestos en marcha por los grupos de los jóvenes.

La atribución al proyecto del alcance representado por las IS generadas ha de ser revisado a la luz de otros factores confluente. El principal tiene que ver con la existencia en algunos centros educativos de iniciativas similares relacionadas con la celebración —por decisión del propio centro— de algún día simbólico señalado o con la labor pastoral en centros religiosos. Esta celebración de alguna actividad de corte solidario, generalmente una al año, fue el testigo recogido por el proyecto y evolucionó en el mejor de los casos a un grupo solidario. De hecho, más de un tercio de jóvenes encuestados (36%) manifestó pertenecer a un grupo de solidaridad o voluntariado preexistente a la intervención del proyecto.

Esta determinante es más evidente en los centros de la orden de los Salesianos, en donde el proyecto alcanza un éxito mayor. De los 9 centros que presentaron IS todo los años del proyecto, 7 pertenecen a esta orden religiosa²¹. Sin embargo, el equilibrio en la tipología de centros cercano al 50% se retoma cuando consideramos aquellos que han presentado al menos 4 IS en los cinco años²².

Otro aspecto tiene que ver con la calidad y enfoque de las IS generadas. El análisis de si todas y cada una de las iniciativas se dan bajo un enfoque de EpD de promoción de los DDHH y en el marco de los ODM queda fuera del alcance y recursos asignados a esta evaluación. No obstante, sí podemos estimar que un buen número de IS no tendrían cabida dentro del marco conceptual del proyecto. Hay varios factores que juegan a favor y en contra de esta situación:

- A favor estaría la tendencia esperable es que el trabajo más cercano del personal del proyecto con menos centros educativos (pasando de un enfoque extensivo de sensibilización a uno intensivo de EpD) y de acompañamiento a los grupos creados facilite una maduración del grupo en términos de más y mejor información, experiencias de aprendizaje y mayor conciencia crítica de las problemáticas sociales y del desarrollo. Esto coadyuvaría a una paulatina evolución de las iniciativas propuestas.
- En contra, está la particular ubicación del grupo en el proyecto educativo del centro y el peso de las dinámicas institucionales. El contexto centro y su ideario y visión particular de la solidaridad no juega a favor de la generación de iniciativas que vayan más allá de la EpD de 2ª generación: recaudación de fondos, mercadillos solidarios, etc.
- El número de sesiones realizadas en cada grupo y la dinámica más o menos estable de reuniones entre jóvenes y su técnico/a de referencia condicionan la madurez y calidad de la IS. El hecho de que todas las iniciadas con un grupo se ejecuten en el año y sean presentadas en el certamen anual, independiente del número de sesiones de trabajo con los menores, debería ser objeto de reflexión en este sentido. Si bien es comprensible que la dinámica de trabajo no puede trasladarse de un calendario escolar a otro sin romper la inercia y motivación grupal, al menos ha garantizarse iniciar los trabajos con los grupos cuánto antes y llegar al final del proceso con un mínimo de sesiones que avalen una IS de cierta calidad y sobre la que los jóvenes, además de vivenciarla en la práctica, hayan tenido la oportunidad de reflexionar, informarse y tomar conciencia de la problemática asociada.

²¹ Los centros en donde se obtuvo un mayor éxito (5 años) son: Colegio Nuestra Sra. de Fátima, Colegio Salesiano Santo Domingo Savio, Colegio Salesianos Atocha, e IES Juan de La Cierva, todos ellos de Madrid. En el resto de zonas son: Salesianos Deusto, Salesianos Urnieta, Colegio Salesianos María Auxiliadora, IES Luis de Góngora y Colegio Salesiano San José.

²² En un segundo nivel, con 4 años generando IS, estarían: Colegio Salesianos Loyola, Colegio Divino Maestro, IES Ciudad de Los Poetas, IES Europa, IES Antonio Domínguez Ortiz, IES Scarlatti, IES Felipe Trigo, procedentes de Madrid, Móstoles y Aranjuez. De fuera de Madrid son: Colegio Diocesano Cardenal Cisneros, IES Liceo Caracense, y el IES Isabel de Villena.

Dentro de este contexto, el proyecto ha realizado algunas IS a destacar y que ponen el contacto a los jóvenes con realidades cercanas y que, al tiempo, invitan a la reflexión sobre la problemática general. Sin desmerecer este salto de calidad en tales IS en comparación con las anteriores, en algunos casos, era difícil establecer la conexión entre la acción social local y el desarrollo global. La labor del personal técnico es, que duda cabe, fundamental en este sentido, por la importancia que tiene el dominio de las cuestiones de EpD y sensibilización, junto con su capacidad para la animación sociocultural y cercanía a los jóvenes.

Si analizamos la capacidad del proyecto para consolidar estas iniciativas solidarias en los grupos y centros, tendríamos que considerar en qué medida esto se mantuvo en los 73 centros. Así, obtendríamos que 9 centros han generado IS en los 5 años de ejecución del proyecto, a los que habría que sumar 10 y 17 centros que lo hicieron en 4 y 3 calendarios escolares, respectivamente.

Tabla 7. Número de centros que generan iniciativas solidarias durante el proyecto, por años.

| Años que generan IS | Número de centros y zona | |
|--|--------------------------|---|
| 5 años (a lo largo de todo el proyecto) | 9 | 4 centros de Madrid y 5 de resto de zonas (2 Bilbao, 1 Santander, 1 Córdoba y 1 Guadalajara) |
| 4 años | 10 | 7 de Madrid y 3 de resto de zonas |
| 3 años | 17 | 8 de Madrid y 9 de resto de zonas |
| 2 años | 12 | 2 de Madrid y 11 de resto de zonas |
| 1 años | 25 | 7 de Madrid y 18 de resto de zonas |

A este respecto, habría que tener en cuenta dos factores. En primer lugar, una parte de IS no procedían de un grupo solidario creado *ad hoc* por el proyecto, sino que eran presentadas a propuesta del centro o de algún docente, en particular durante la primera etapa del proyecto. Esto se ha ido corrigiendo en la medida en el que el proyecto ha transitado hacia un trabajo más detenido en el marco del “itinerario formativo” que se empieza a impulsar en la segunda etapa. A ello contribuye también la decisión de que el personal técnico se relacione con menos centros y haga, de alguna manera, un mayor acompañamiento al centro, y por ende, al grupo que potencialmente se crearía.

En segundo lugar, en general se produce un significativo descenso en el número de centros durante el último año del proyecto. Si bien esto es consecuencia de factores y decisiones que serán comentadas más adelante, el hecho de que tales grupos, una vez finalizado el acompañamiento del proyecto, no siguieran generando y presentado sus IS revela la capacidad del proyecto para consolidar en los centros una dinámica de actividad solidaria en torno a iniciativas concretas. A ello no contribuye una cierta reducción de recursos humanos, en tanto que comprometió al menos la posibilidad de un cierto acompañamiento del personal técnico a tales grupos y centros.

Otro aspecto a analizar a demanda de la evaluación es qué medida se han consolidado los grupos. El indicador establecido para ello es interpretar la continuidad en su funcionamiento desde su conformación. Estos empezaron a constituirse en el periodo 2009/2010. A lo largo de sus tres años de funcionamiento, el grado en que tales grupos han perdurado se refleja en la tabla siguiente. Para interpretar tales datos, es importante tomar en cuenta que por entonces el proyecto había dejado de trabajar en casi la mitad del total de centros con los que llegó a

relacionarse. Por lo tanto, la posibilidad de generar grupos y su continuidad en el tiempo ha de valorarse desde los 99 centros con los que el equipo técnico del proyecto trabajó a partir de 2009/2010, 30 de ellos pertenecientes a la zona de Madrid, y los restantes 69 al resto de zonas (ver Tabla siguiente).

La capacidad de transformar los esfuerzos y sesiones de trabajo realizadas en grupos conformados queda patente por los porcentajes de éxito logrados. No obstante, estos han de valorarse atendiendo a las dificultades reales de tal empresa y según la alta o baja predisposición de los centros a dejar intervenir al personal del proyecto. En tales circunstancias, conformar un grupo de jóvenes en un 60% de los centros con los que se trabajó en la zona de Madrid puede valorarse positivamente.

Tabla 8. Grupos de jóvenes, duración por años y zonas

| | Grupo no conformado | Grupo conformado | Duración | | |
|--|---------------------|------------------|----------|--------|-------|
| | | | 3 años | 2 años | 1 año |
| Zona de Madrid (30 centros) | 12 | 18 | 8 | 3 | 7 |
| % de grupos sobre 30 centros ámbito de trabajo | 40% | 60% | 27% | 10% | 23% |
| % de grupos sobre 18 centros con grupo | | | 44% | 17% | 39% |
| Resto de zonas (69 centros) | 59 | 10 | 1 | 4 | 5 |
| % de grupos sobre 30 centros ámbito de trabajo | 86% | 14% | 1% | 6% | 7% |
| % de grupos sobre 10 centros con grupo | | | 10% | 60% | 70% |

Otra valoración merecen los datos para el resto de zonas, que debe hacerse a la luz de su más tardía implicación en la nueva estrategia del proyecto (etapa 2), retrasada por lo general en un año respecto a la zona de Madrid. El que muchas de sus sesiones y enfoque de trabajo no estuvieran dirigidas hacia el crear y acompañar a un grupo y la adopción del denominado 'itinerario formativo' hasta el calendario escolar 2010/2011, explica el bajo porcentaje de éxito en la constitución de grupos²³.

Respecto a la consolidación de tales grupos, como puede apreciarse la continuidad estaría más garantizada en la zona de Madrid que el resto de zonas, probablemente por la cantidad de recursos de acompañamiento y mayor experiencia en la estrategia implementada (etapa 2) y otras actividades de refuerzo, a la que el resto de zonas se sumó más tarde o con las que no cuenta, respectivamente. Sobre esta interpretación acerca de la perdurabilidad los 28 grupos conformados, en principio positiva, es importante realizar algunas consideraciones que afectan a 15 de ellos, un poco menos de la mitad de los constituidos:

- Seis de los 28 grupos conformados (1 de cada 5) dejaron de reunirse en el último año del proyecto o bien el proyecto no fue capaz de prestarles acompañamiento.²⁴

²³ A partir de ese calendario, el ámbito de trabajo eran 48 centros (21 menos que en el 2009/2010), con lo que su porcentaje de éxito en la conformación de grupos subiría del 14 al 21%

²⁴ En esta situación estarían los 2 centros de Aranjuez y otros 2 de Móstoles. A ellos se le suma un centro en Guadalajara, zona en la que el proyecto ha dejado de disponer de personal técnico de referencia.

- A estos habría que añadir otros 3 grupos que no operaron tras su primer año de funcionamiento en 2009/2010.
- Es difícil pronunciarse acerca de en qué medida se han consolidado los otros 6 grupos que se han constituido el último año del proyecto. Si bien el impulso que ha tomado la zona de Santander parece indicar la continuidad de 2 de los grupos, la perdurabilidad a medio plazo no opera en condiciones óptimas en los 2 grupos de la zona de Córdoba, zona que en ha dejado de contar con un técnico de referencia para los grupos en el último trimestre del proyecto y cuyo acompañamiento es asumido desde Madrid a través del profesorado que quedó al frente.

De cara a las perspectivas de sostenibilidad, dentro de los jóvenes que en la recta final del proyecto siguen participando en grupos, es importante destacar que el 84% se implica en sus IS independientemente de que les motive el ganar un premio en el certamen anual. Es en general un contexto propicio para potenciar el mantenimiento de tales IS una vez que finalice la intervención o cese el acompañamiento del personal del proyecto. En esa transferencia va a tener mucho que ver el apoyo que el grupo recibe del propio centro. A este respecto, 1 de cada 3 jóvenes (66%) manifiesta contar con ‘mucho apoyo’ concretado fundamentalmente en al menos un profesor de referencia que les ayuda en sus actividades. Un 50% cuentan con ‘algún apoyo’, en el sentido de que si bien no tienen a nadie del propio centro que les ayude, les facilitan o no les impiden llevar a cabo la mayoría de actividades que proponen.

Tabla 9. Apoyo de los grupos por parte del centro

| | Mucho apoyo | Algún apoyo | Poco apoyo |
|-------------|-------------|-------------|------------|
| Jóvenes (%) | 67,3% | 25,5% | 7,1% |

Nota: Población 99; respuestas 98.

- Mucho apoyo. Tenemos un profesor (o más) que nos ayuda a hacer las cosas.
- Algún apoyo. No tenemos a nadie de apoyo del centro pero nos dejan hacer actividades cuando se las proponemos.
- Poco apoyo. No nos facilitan las cosas y tenemos que hacerlas siempre por nuestra cuenta.

Este mayoritario apoyo que perciben los jóvenes debe de contextualizarse de acuerdo a su más o menos reciente incorporación al proyecto y años que lleva participando en el grupo. En un 42% de los casos estos se produce desde el curso 2011/2012, el último año de ejecución del proyecto; y en un 37%, desde hace dos calendarios escolares. Uno de cada 5 (22%), lleva más de dos años participando en los grupos. De la capacidad del grupo –y del centro– por reconfirmar tales apoyos superados al menos dos años de trabajo y manteniendo cierta independencia en la capacidad de generar propuestas acordes al marco del proyecto, dependerá en cierta medida la continuidad de los mismos.

A este respecto, por último, es importante apuntar que, tanto por las entrevistas y observaciones, realizadas, como por el procesamiento de las respuestas a los cuestionarios, la impresión mayoritaria que tienen los jóvenes es que estarían en condiciones de seguir reuniéndose y trabajando en sus iniciativas de carácter solidario, si bien con ciertas dificultades. Los grupos de discusión ahondaron en tales valoraciones, haciéndose más patente la necesidad de apoyo y orientación por parte del personal de JyD para que el grupo siguiera funcionando.

En tales circunstancias, las perspectivas de sostenibilidad tiene mucho que ver la pertenencia o no de tales grupos a centros que brindan mayor apoyo, o cuyos grupos de solidaridad, bien ya existían con anterioridad a la Acción 5 como parte del proyecto de educación en valores o pastoral del centro —según el tipo de centro—. En tales condiciones de continuidad, la Acción 5 es una vía que complementa algunas de sus actividades institucionales como proyecto educativo de centro, pero tiene poca incidencia en el tipo de iniciativas generadas y que éstas se den en el marco conceptual del proyecto: EpD basada en DDHH y ODM.

En todo caso, y a modo de **conclusión** de este apartado, el proyecto ha sido capaz de propiciar la generación de 267 iniciativas y actividades solidarias de distinto tipo en los centros. En casi un 75% de los casos²⁵, fueron iniciativas propiciadas o encauzadas por la intervención previa del proyecto en el centro. Si bien la mayoría de este 75% de IS es atribuible a la actuación novedosa del proyecto, en otros casos no se hace sino recoger iniciativas preexistentes en los centros, particularmente —pero no solo— religiosos relacionadas con su práctica de educación en valores.

La cantidad de IS ha tenido una evolución paralela al alcance del proyecto año a año, con una primera tendencia ascendente que se reduce significativamente en el último año, sobre todo en la zona de Madrid. En ello tiene que ver que la decisión en la última fase de concentrar la actuación en menos centros, y que, en promedio, los centros presentan menos IS.

Al iniciarse un acompañamiento más cercano a los grupos, todavía no se ha conseguido enmarcar la mayoría de las IS en el enfoque conceptual del proyecto (EpD 5ª generación, relación con ODM y DDHH), si bien es meritoria la labor que el personal técnico está logrando acometer con tales grupos, dadas las dificultades y, en algunos casos, los márgenes de actuación en los centros.

Dentro de este proceso, las sesiones y el contar con una persona de referencia en el centro, con carácter estable, son la ‘puerta de entrada’ que permite cierta formalidad y apoyo en el trabajo del proyecto. La dinámica de sesiones extraescolares parece primar más todavía el activismo que los tiempos necesarios para el diagnóstico y la recogida de información o recepción de formación necesaria que permita al grupo trabajar adecuadamente las iniciativas solidarias que quiere poner en marcha.

La consolidación de los grupos y perspectivas de sostenibilidad del modelo de IS es realmente un factor crítico. Por el lado de la continuidad a lo largo del proyecto, apenas un 25% de los centros presentan IS todos o casi todos los años y cerca de la mitad de los grupos o no pervive más allá del primer año de funcionamiento, o no han operado en el último año del proyecto o no tendrán perspectivas de sostenibilidad por falta de recursos de acompañamiento. Entre los grupos que siguen operando, la voluntad manifestada por sus integrantes es clara en cuanto a la continuidad de su trabajo. Este depende mayormente del apoyo recibido por el centro y el renovado encaje institucional que tal iniciativa tenga. Por otra parte, si bien los jóvenes entienden que podrían funcionar autónomamente sin dificultades, tanto la sostenibilidad como la calidad del trabajo dependen también de la continuidad en la labor de acompañamiento del personal técnico del proyecto.

²⁵ Los casos restantes responden a la invitación general del certamen y a las actividades de divulgación, dado que el concurso anual de IS es de convocatoria abierta.

5.2. La 'red de jóvenes' ²⁶

Las fuentes de información y evidencias fundamentales acerca de la denominada 'red de jóvenes' provienen de la zona de Madrid, zona que será por lo tanto el foco de este apartado.

En funcionamiento desde el segundo año del proyecto (2008/2009), las 42 reuniones y 4 asambleas de la 'red de jóvenes' han registrado una asistencia de 831 jóvenes (no únicos²⁷) de 26 centros. (Ver Anexo 9 para más detalles).

Tabla 10. Reuniones de la 'red de jóvenes': jóvenes y centros de procedencia, por años y promedios

| | Año 1 (2008/2009) | Año 2 (2009/2010) | Año 3 (2010/20011) | Año 4 (2011/2012) |
|---------------------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|----------------------|
| Número de reuniones | 13 | 12 | 9 (**) | 12 (**) |
| Número de jóvenes (*) | 320 | 173 | 178 | 160 |
| <i>Promedio jóvenes/reunión</i> | 25 | 20 | 20 | 15 |
| Número centros procedencia | 10 | 14 | 18 | 14 |
| <i>Promedio jóvenes/centro</i> | 5,4 | 2,6 | 3,0 | 1,8 |
| <i>Promedio centros/reunión</i> | 4 | 6 | 7 | 8 |

(*) Contabilizados a partir de su asistencia a al menos una de las 42 reuniones.

(**) Incluyen 2 asambleas.

En las primeras reuniones (2008/2009), la asistencia era asamblearia, con grupos de jóvenes de entre 5 y 27 personas por centro, siendo el grupo más numeroso el Centro Hispano Ecuatoriano. Con cada nuevo ciclo, al tiempo que el número de grupos/centros ha ido incrementándose un poco, también ha ido reduciéndose el número de asistentes procedentes de cada centro (de 5,4 a 1,8), hasta fijarse en torno a los 2 participantes por centro. De hecho, 13 de los 15 grupos acuden durante el último año con un único o dos participantes. El año anterior, 7 de los 18.

Lo anterior, en general, nos habla de un número de asistentes a las reuniones que ha ido descendiendo con el paso de los años. De los 25 y 20 que asistían en promedio durante el primer y segundo año, respectivamente, lo hacían casi la mitad en los dos años siguientes: 11 y 14.

A dos años de la finalización de la Acción 5 se introduce la figura de las asambleas. Si bien esta figura de reunión entre jóvenes ya no parece formar parte del mismo Convenio²⁸, la secuencia de datos puede ilustrar también esta evaluación. Con 57 y 44 asistentes durante el 2010/2011, ha reducido a menos de la mitad el número de asistentes en 2011/2012, con 18 y 20 personas en las dos celebradas.

²⁶ En relación con las preguntas de evaluación: a) **PR4.1.** ¿En qué medida los procesos de creación e implementación de la Red de educadores y jóvenes (objetivos, metodología, seguimiento, articulación- interna y externa- y transferencia) son adecuados para la conformación estable de las redes y la autonomía de las mismas?; b) **PR4.2.** ¿En qué grado la red de jóvenes es capaz de mantener su acción? De manera específica, ¿la revista "la Cara Oculta" es capaz de mantener la acción una vez culminado el proyecto?

²⁷ El término 'beneficiarios no únicos' alude al número de beneficiarios sucesivamente computados a lo largo del proyecto. Estos, no obstante, pueden ser el mismo beneficiario que cada año participa en actividades, reuniones o grupos y que al registrar tal asistencia, se contabiliza varias veces. A lo largo del informe se tratará de diferenciar entre beneficiarios no únicos y beneficiarios únicos.

²⁸ Las hojas de asistencia de las asambleas de 2010/2011 son presentadas como parte del Convenio 'Aulas en Acción', el siguiente Convenio co-financiado a la ONG responsable de la Acción 5. No obstante, esta evaluación toma los datos para estimar la secuencia temporal que ha tenido la convocatoria de este tipo de eventos.

En general, por lo tanto, si estimamos **beneficiarios** únicos, podemos hablar de un **total de 76 participantes**, que desglosados por años fueron 54 (2008/2009), 36 (2009/2010), 55 (2010/2011) y 25 (2011/2012). Si descontamos el efecto que la convocatoria de las asambleas ha tenido en estos dos últimos años, los jóvenes que participaron en las reuniones habituales fueron 32 (2010/2011) y 23 (2011/2012), lo que indica una tendencia descendente.

Tabla 11. La ‘red de jóvenes’: número de jóvenes asistentes a reuniones y centros de procedencia

| Nº | Nombre centros procedencia | Nº encuentros | Nº asistentes | Promedios | |
|--|------------------------------------|------------------|------------------|------------|------------|
| | | | | Encuentros | Asistentes |
| Asistentes a la mayoría de encuentros (s/ 42) | | | | | |
| 1 | Salesianos Atocha | 35 | 161 | 83% | 4,6 |
| 2 | Santo Domingo Savio | 30 | 73 | 71% | 2,4 |
| 3 | IES Europa | 23 | 52 | 55% | 2,3 |
| 4 | Colegio Salesiano S M Arcángel | 21 | 37 | 50% | 1,8 |
| Asistentes a cerca de la mitad de encuentros | | | | | |
| 5 | Ntra. Sra. de Fátima | 20 | 135 | 48% | 6,8 |
| 6 | Ntra. Sra. de Lourdes | 17 | 19 | 40% | 1,1 |
| 7 | IES Juan de la Cierva | 16 | 47 | 38% | 2,9 |
| Asistentes a 1 de cada 3 encuentros | | | | | |
| 8 | CEPI Hispano Ecuatoriano | 14 | 90 | 33% | 6,4 |
| 9 | IES Clara Campoamor | 14 | 22 | 33% | 1,6 |
| 10 | IES Domenico Scarlatti | 12 | 18 | 29% | 1,5 |
| 11 | Rafael Ybarra | 11 | 11 | 26% | 1,0 |
| Asistentes a 1 de cada 5 encuentros | | | | | |
| 12 | IES Ciudad de Jaén | 9 | 9 | 21% | 1,0 |
| 13 | IES Antonio Domínguez Ortiz | 8 | 30 | 19% | 3,8 |
| 14 | IES Rayuela | 7 | 12 | 17% | 1,7 |
| Asistentes a 1 de cada 7 o 10 encuentros | | | | | |
| 15 | IES Fortuny | 6 | 27 | 14% | 4,5 |
| 16 | Cooperativa de Padres Arturo Soria | 5 | 25 | 12% | 5,0 |
| 17 | Colegio Santa María Micaela | 4 | 8 | 10% | 2,0 |
| 18 | IES Alpajes | 4 | 7 | 10% | 1,8 |
| Asistentes a menos de 1 de cada 10 encuentros | | | | | |
| 19 | Colegio Divino Maestro | 3 | 26 | 7% | 8,7 |
| 20 | IES San Isidro | 3 | 4 | 7% | 1,3 |
| Asistentes a menos de 1 de cada 20 encuentros | | | | | |
| 21 | IES Ciudad de los Poetas | 2 | 8 | 5% | 4,0 |
| 22 | CEPI Hispano Colombiano | 1 | 1 | 2% | 1,0 |
| 23 | IES Victoria Kent | 1 | 1 | 2% | 1,0 |
| 24 | IES Ramiro Maetzu | 1 | 2 | 2% | 2,0 |
| 25 | Colegio Salesianos Loyola (*) | 1 | 5 | 2% | 5,0 |
| 26 | IES Cardenal Cisneros (*) | 1 | 1 | 2% | 1,0 |

Nota: Los centros cuyo número de orden aparece en negrilla y sombreado son aquellos que han consolidado su participación en el último año.

(*) No asistieron a ninguna reunión. Asistieron a una asamblea.

Esta foto general debe ser analizada desde la lógica evolución y consolidación de la ‘red de jóvenes’ con el paso de los años. Si tomamos en cuenta esto, fijándonos en la evolución anual, de los datos analizados se desprenden otros descriptores de participación y alcance:

- Dos de los centros/grupos de jóvenes asistieron a la mayor parte de las reuniones durante los cuatro años de funcionamiento (Salesianos Atocha y Salesianos Domingo Savio); mientras que el centro Ntra. Sra. de Fátima, asistiendo a la mitad de las convocatorias, aportaba el grupo más numeroso.
- Cuatro centros/grupos de jóvenes más, asistieron durante los últimos tres años (IES Europa, Salesianos San Miguel Arcángel, Ntra. Sra. de Lourdes e IES Juan de la Cierva), participando entre la mitad y 2 de cada 5 reuniones.
- Un total de 12 grupos/centros, el 46%, ha dejado de asistir a las reuniones en el último o dos últimos años.
- La asistencia se mueve en un rango de compromiso medio-bajo. De las últimas 17 reuniones, en un 35% (6 ocasiones, 3 en cada año) asistieron menos de 10 personas; y en tres de estas convocatorias asistieron menos de 4 jóvenes, teniendo que modificarse la actividad en alguna de estas oportunidades.
- En un número incierto, que podría rondar unos 4 del total de 14 grupos/centros que continúan reuniéndose durante el último año, lo estarían haciendo a título particular; es decir, son jóvenes que siguen estando motivados con la participación en la iniciativa, si bien su grupo ya no lo está o no existe.

Lo anterior revela la dificultad para mantener la implicación de los grupos en la ‘red de jóvenes’, y, en consecuencia, el bajo compromiso reflejado en las tasas de asistencia y salidas de numerosos grupos con el transcurso de los años. Esta secuencia culmina, en definitiva, en un logro representado por cerca de una docena de grupos/centros entre los que se han consolidado esta iniciativa en los dos últimos años, periodo en el que la ‘red de jóvenes’ debería haber adquirido una cierta estabilidad²⁹. A este respecto, el conjunto de evidencias anteriores, en particular las referidas a la continuidad de grupos/centros y de asistencia, no son indicadores de estabilidad de la ‘red de jóvenes’.

Un indicador que refleja la estabilidad alcanzada por la ‘red de jóvenes’ tiene que ver con sus fórmulas de trabajo. A este respecto, independientemente de que exista un documento interno que marque los objetivos para el año, tanto la observación realizada como una gran mayoría de encuestados confirma que los jóvenes no tienen un plan de trabajo propio que tratan de seguir, sino que las reuniones y actividades son preparadas y lideradas por el personal técnico del proyecto.

En general, la impresión de los jóvenes está dividida entre quienes estiman que podrían seguir organizando las actividades de la ‘red de jóvenes’ por su cuenta y sin ayuda del proyecto. Otras evidencias, inclinan la balanza hacia una todavía fuerte dependencia del grupo de la labor de apoyo y dirección que realiza la organización promotora. Tras más de cuatro años, el informe más reciente todavía indica que el objetivo de “asentar un grupo de trabajo que sirva de nexo entre los grupos del itinerario formativo y que difundía sus actividades” está pendiente de lograr. A este respecto también coincide el análisis del grupo de discusión realizado.

²⁹ A este respecto, y centrado en la consolidación en el último año del proyecto, ver nota explicativa al pie de la Tabla anterior.

Recuadro 2. Red de jóvenes: análisis grupo discusión

Asistencia: A las reuniones suelen acudir 7 -9 personas de 4 - 5 centros distintos que, exceptuando el núcleo duro, van variando a lo largo del curso. A principio de curso suele haber un pico de participación que no se mantiene (hasta 25 personas).

El objetivo principal de la red, para una parte de jóvenes, es preparar la revista La Cara Oculta; otros añaden el "contar los que hacen en los grupos" y ver "qué han aprendido", las iniciativas que han conocido, qué les ha aportado, etc. A esta actividad principal se añaden otras más puntuales como charlas (ej. medio ambiente), juegos (que incluyen momentos de reflexión sobre por qué quieren hacer cosas y qué puedan hacer, etc.).

La planificación la lleva a cabo JyD, y la comparte con el grupo sobre todo para ver fechas de reuniones en función de los calendarios escolares (exámenes). Gira fundamentalmente en torno a la revista. Este año han nombrado encargados de cada sección de la revista lo que ha mejorado a su entender la organización interna. Consideran que es una revista que si se conoce en los centros (además de presentarse como IS al concurso). Los grupos solidarios les remiten artículos, de ahí que se considere que están en la red, pero aclaran que no hay que confundirlo con el trabajo del grupo, que lleva el peso desde Madrid.

Sostenibilidad. Si no hay apoyo es muy difícil que sigan (más que en el caso de los grupos de los centros), son pocos y jóvenes y todos los contactos los tiene JyD. El que organiza es JyD, y les costaría mantener el contacto con otros centros educativos. Se ven una vez al mes y no tienen la dinámica de ser ellos mismos los que promueven los encuentros. Dependen mucho pero son consientes que tienen que irles delegando tareas. En todo caso creen que les falta experiencia para asumir la gestión del grupo.

En lo anterior tiene mucho que ver la dedicación y fin principal de la 'red de jóvenes'. Según reconocen los últimos informes internos, "el grupo, más que de nexos, ha servido de herramienta de difusión para dar a conocer 'La cara Oculta'". Esta publicación, con tres números editados, se convirtió en el proyecto central del grupo tras desestimar el enfoque precedente por el que 'la red de jóvenes' era un grupo de grupos que también realizaba sus propias iniciativas y proyectos como un grupo de centro más. En la actualidad, los participantes reconocen como un valor añadido y un aprendizaje el hecho de estar ahora centrados en la puesta en común y difusión a través de la revista de las actividades de los diferentes grupos en sus centros; al margen de otras actividades formativas o de acción pública puntuales.

Por cómo es elaborada y el tutelaje ejercido por la organización, la iniciativa de 'La cara oculta' es un punto de encuentro que da sentido y organiza las tareas de los participantes habituales a las reuniones de 'la red de jóvenes'. En todo caso, sigue siendo hoy por hoy una iniciativa no sostenible ni que pueda ser autogestionada por los jóvenes participantes.

No obstante, con el tiempo ha empezado a surgir un cierto debate sobre si la iniciativa debe mantenerse tal cual (formato papel) o deben de buscarse fórmulas no solo menos onerosas, sino también que faciliten la interacción entre los jóvenes, la actualización continua, y cuyo formato sea más cercano y reconocible³⁰ en la cultura comunicativa de los propios jóvenes (ej. blog).

Como **conclusión**, del análisis realizado se desprende que la experiencia de hacer red entre los distintos grupos ha empezado a tomar forma en la zona de Madrid. Por ella han pasado cerca de un centenar de jóvenes, en momentos en los que el tipo de actividades estaba orientado a

³⁰ Uno de cada cinco 5 jóvenes encuestados no conocía la revista 'La cara oculta', cuyo ámbito de influencia es mayoritariamente Madrid.

formar un grupo de grupos, con sus propias IS. En los dos últimos años, con un enfoque distinto, la participación parece haberse asentado en un reducido grupo de jóvenes, en torno a 25, con un núcleo duro más implicado de menos de 10 personas. La tendencia general acerca de la pérdida de participantes desde sus primeras reuniones, pero también desde las primeras convocatorias de cada año respecto a las posteriores reuniones que se van celebrando, deben hacer reflexionar sobre las actividades y compromiso que están generando en los jóvenes. Si bien el modelo ha pasado de una convocatoria general, a la asistencia de uno o dos representantes de cada grupo, lo cierto es que las asambleas están congregando cada vez a menos personas, lo que indica la capacidad de penetración de este grupo central en los grupos de cada centro.

La denominada ‘red de jóvenes’ no puede ser calificada como red, sino como un grupo inter-centros en el que participan jóvenes procedentes de distintos grupos y centros. Tras varios años de perfilar su función y objetivos, con distintos propósitos, en los dos últimos años parece haber encontrado su *leitmotiv* en la difusión de las iniciativas de los grupos existentes en sus centros de procedencia. Estaríamos así ante el germen de una de las funciones³¹ que encajaría en el rol que debe cumplir como nodo de la ‘red de jóvenes’.

La revista ‘La cara oculta’ es la concreción de esa función, labor que no ha madurado lo suficiente como para que su organización sea mayoritariamente gestionada por los jóvenes, ni mucho menos para proyectar su sostenibilidad económica y organizativa. Es valorada por los integrantes por cuanto representa una tarea visible y concreta de su función para con el conjunto de grupos. No obstante, el proceso de elaboración está todavía demasiado tutelado por el personal técnico del proyecto o voluntarios adultos, algo —por otro lado— necesario, dada la incipiente madurez organizativa del grupo. En tales circunstancias, la figura de la ‘red de jóvenes’ como grupo de trabajo se diluye, con lo que también lo hace tanto el alcance, como la adecuación de tal producto a la hora de contribuir a “asentar un grupo de trabajo que sirva de nexo entre los grupos del itinerario formativo y que difundía sus actividades”.

5.3. Los encuentros interregionales³²

A lo largo del proyecto, se celebraron tres encuentros interregionales: 2010 en Valencia, 2011 en Córdoba, y 2011 en Madrid. Al I Encuentro asistieron 99 jóvenes procedentes de 21 centros (13 de Madrid) y 16 educadores de 10 centros (7 de Madrid); al II Encuentro, 98 jóvenes de 19 centros (10 de la zona Madrid); al III Encuentro, 103 jóvenes de 20 centros (9 de Madrid).

Tales encuentros establecen una serie de objetivos (ver Tabla siguiente) traducidos en una batería de actividades y dinámicas a realizar con y por los jóvenes. De cada encuentro se elabora un informe final. Si bien los informes reportan la realización de las actividades, estos no dan mayores evidencias de los objetivos logrados que sirvan a la evaluación para valorar la funcionalidad de tales eventos

³¹ En este caso, la función de *difusión*. Otras funciones serían: *intercambio* (horizontal entre grupos), *formación* (entre pares), *asesoría* (acompañamiento a nuevos grupos de reciente constitución), *representación* (visibilidad y *lobby* conjunto ante el resto de la comunidad educativa), etcétera.

³² En respuesta a las preguntas de evaluación: a) **PR3.2.** ¿Los encuentros interregionales y certámenes celebrados han generado creación de redes, intercambio de experiencias, actitudes de compromiso en voluntariado y puesta en marcha de nuevas acciones solidarias?; b) **PR3.3.** ¿Son estas actividades propicias para el intercambio y dar a conocer las actividades solidarias puesta en marcha por los jóvenes?

Tabla 12. Objetivos de los encuentros interregionales y valoración según informe interno

| Objetivo | Valoración |
|---|--|
| I Encuentro – Crear un espacio de convivencia donde los jóvenes se conozcan y compartan experiencias e inquietudes en torno a la solidaridad y la justicia social. – Conocer a jóvenes y a educadores procedentes de toda España, donde además contamos con la participación de dos jóvenes Sudafricanos vinculados al proyecto “ <i>life choices</i> ” que ya están trabajando en la construcción de un mundo más justo y solidario. – Aprender, a través de diferentes actividades y experiencias, a valorar las diferentes culturas y a ser capaces de crear un mundo en red. – Estos jóvenes y docentes tuvieron la posibilidad de asistir al V Certamen de Iniciativa Solidaria, donde conocimos la mejor iniciativa solidaria 2010 | Todos los objetivos han sido superados |
| II Encuentro – Reflexionar sobre el modelo de desarrollo actual. – Conocer y debatir sus consecuencias, así como promover una implicación más activa en la lucha por modelos de desarrollo sostenibles. – Plantear acciones viables y sostenibles que se puedan poner en marcha. – Crear redes de continuidad entre los jóvenes que asistan. Este era el objetivo transversal que trabajamos durante el encuentro. – Estos jóvenes tuvieron la posibilidad de asistir al VI Certamen de Iniciativa Solidaria, donde conocimos la mejor iniciativa solidaria 2011. – Crear un espacio de convivencia donde los jóvenes se conozcan y compartan experiencias e inquietudes en torno a la solidaridad y la justicia social. | Todos los objetivos han sido superados |
| III Encuentro – Que los jóvenes comprendieran la importancia que tiene el formarse un juicio propio, expresarse libremente y que sus opiniones sean respetadas. – Que tuvieran en cuenta la importancia de la libertad de pensamiento, de conciencia... siempre que se respeten los derechos de las otras personas. – Que promoviesen el derecho a la libertad de asociación y a la participación. – Que reflexionaran sobre el modelo de desarrollo actual, conocieran y debatieran sus consecuencias, así como promovieran una implicación más activa en la lucha por el cumplimiento de los derechos humanos. – Que se creara un espacio de intercambio y conocimiento entre otros grupos y actividades solidarias. – Que incrementaran el sentimiento de pertenencia y de continuidad de los jóvenes con su grupo solidario de cara al próximo curso. – Que se creara una comunicación intergrupal a través de las redes sociales. – Que se impulsara el compromiso de los jóvenes a favor del cumplimiento de los Derechos Humanos. | Todos los objetivos han sido superados |

En consecuencia, la evaluación ha utilizado indicadores de contraste y valoración para conseguir una mayor sistematización de los objetivos planteados y valorar —tal y como se establecía en los TdR— la influencia de tales encuentros interregionales en la creación de redes, intercambio de experiencias, actitudes de compromiso, puesta en marcha de nuevas IS, tal y como establecía la necesidad informativa y preguntas de evaluación en este tema.

Del procesamiento de cuestionarios y análisis de entrevistas y grupos de discusión, se han extraído las siguientes evidencias sobre los efectos de este tipo de encuentros.³³ En primer lugar, destacan aspectos vivenciales que tienen que ver con las relaciones sociales: conocerse,

³³ Extraídos del análisis del grupo de discusión nº 1.

mantener contacto, en un plano personal no necesariamente vinculado a las propuestas solidarias o al trabajo en red.

En segundo lugar, los informantes clave mencionan el elemento de visibilidad y conocimiento del trabajo de otros, poder mostrar lo que hacen y conocer otras iniciativas que hacen otros jóvenes. En esta situación estaban casi la totalidad de los jóvenes asistentes al último encuentro celebrado en el marco de la Acción 5, para quienes su participación les había reportado información sobre otras IS.

En tercer lugar, son mencionadas cuestiones relacionadas con el estímulo y refuerzo del compromiso: ver que hay más gente con las mismas inquietudes e intereses. A este respecto, la gran mayoría de jóvenes asistentes al último encuentro coinciden en que la experiencia es útil para reforzar su compromiso.

Tabla 13. Valoración del III Encuentro

| | Conocer IS de otros grupos (*) | Tomar ideas de las IS presentadas | | Reforzar compromiso solidario |
|----|--------------------------------|-----------------------------------|---------------------|-------------------------------|
| Sí | 2,0% | 93,7% | Nada de acuerdo | 0,0% |
| No | 98,9% | 6,3% | Algo de acuerdo | 3,2% |
| | | | Bastante de acuerdo | 38,9% |
| | | | Muy de acuerdo | 57,9% |

Nota: Población 99; respuestas entre 95 y 98.

(*) Se agruparon en 'sí' varias categorías de respuesta positiva, y en 'no' la negativa.

Sobre los aspectos anteriores también hay coincidencia por parte del personal técnico del proyecto, el cual en una valoración de 8,5 sobre 10 coinciden en afirmar que "el encuentro interregional es la fórmula adecuada para propiciar el intercambio y dar a conocer las actividades solidarias puesta en marcha por los jóvenes".

Un último aspecto tiene que ver con el intercambio y creación de redes de colaboración. Es sin duda el tema en el que menos se ha avanzado. Si bien casi la mitad de los asistentes al III encuentro señalan este aspecto como una práctica que ya han iniciado, existen evidencias más robustas en sentido contrario. Así tenemos que:

- No constan, por ejemplo, intercambio de experiencias registradas o redes entre grupos y/o centros creadas a partir del encuentro entre jóvenes (la denominada 'red de jóvenes' existente en Madrid u otras incipientes, surgen en el ámbito de cada zona y son promovidas por el personal técnico o la sede de Madrid).
- En la misma línea, es el aspecto de entre los objetivos posibles del encuentro que menor valoración recibe por parte del personal técnico del proyecto³⁴.
- Por otro lado, el análisis de los grupos de discusión realizados nos devuelve la siguiente fotografía.³⁵

³⁴ Ante la pregunta: "Los encuentros/certámenes han propiciado entre distintos grupos contactos y colaboraciones que aún perduran".

³⁵ Extraídos del análisis del grupo de discusión nº 2.

Recuadro 3- Encuentros interregionales: análisis grupo discusión

Es unánime (y por este orden) la mayor valoración sobre: a) “La convivencia y el intercambio con el resto de compañeros/as”, b) “La labor de dinamización y cercanía por parte de los/as monitores/as del Certamen”, c) “La posibilidad de conocer otros proyectos y experiencias solidarias, y ampliar conocimientos e ideas para repetir y adaptarlas en cada zona” (o para presentar algún proyecto al certamen con mayores posibilidades).

En ningún caso se indica el valor del intercambio para un posible en red posterior o articulación para acciones comunes y de mayor alcance, aunque si se valora el carácter motivador de estos encuentros para seguir proponiendo y generando acciones en el centro educativo.

De las alternativas de la pregunta de evaluación, la respuesta más clara (independientemente del tema de interacción entre ellos, que es el más valorado) es la de “conocer iniciativas solidarias de otros grupos”, y en cierta manera el de “reforzar el compromiso (individual) con la solidaridad y el voluntariado”. En ningún momento se apunta o visualiza el trabajo en red en este análisis.

Tanto en el País Vasco, como en Andalucía sí hay una visión de trabajo y de iniciativas con otros centros, pero en ningún caso se habla de un trabajo de red: solo de acciones puntuales (algún encuentro, alguna acción que han debido organizar en común entre centros salesianos, etc.). En el resto, Cantabria y Valencia, solo se habla de acciones en su propio centro. En el caso de Cantabria conocen que hay otros centros pero piensan que quizás hay una dificultad de coordinación para juntarse y poder hacer acciones comunes con otros centros o como una red.

En cualquier caso se habla de acciones de centro y, en todo caso, local, y en ningún caso de articulación de acciones y de visiones compartidas en un sistema de red. A la pregunta de si se consideraban pertenecientes a una “red” de jóvenes, la respuesta es que “sí que les gustaría”.

Hay algunos datos que ayudan a explicar la limitada influencia de los encuentros interregionales para propiciar el trabajo en red entre los distintos grupos y centros. De los 39 centros de procedencia de los jóvenes que asistieron a los encuentros interregionales, solo un 15% (6 casos) tales centros —no necesariamente los mismos jóvenes— asistieron a las 3 convocatorias; y otro 23% (9 casos) asistieron a dos de ellas. Por deducción, hasta un total de 24 centros (61%), lo hicieron en una ocasión, concentrándose 14 de ellos en el primer encuentro celebrado, al que asistieron sin repetir la experiencia. Como elemento positivo, destacar que entre el II y el III encuentro han repetido 14 de los en torno a 20 centros asistentes, lo que marca una tendencia positiva justo a la finalización del proyecto.

A lo anterior, hemos de agregar que en el último encuentro celebrado el 63% de los participantes lo hacía por primera vez, es decir, no había participado en los encuentros anteriores de Valencia y Córdoba.

En general, por lo tanto, en unas circunstancias en las que los jóvenes no parecen repetir mayoritariamente la asistencia a los encuentros nacionales, las condiciones para establecer redes de trabajo en estos encuentros interregionales son limitadas y depende sobre todo de cómo de consolidados están los grupos a los que pertenecen para, indistintamente del menor que asista, los posibles lazos de trabajo entre distintos grupos que pudieran ser adoptados en un encuentro se retomen en el siguiente.

Tomando en consideración todo lo anterior, hay algunos factores a tener en cuenta para explicar la capacidad de estos eventos anuales para generar trabajo en red, y que serían:

- a) Por lo general, es difícil establecer un trabajo colaborativo en red en el espacio de los encuentros interregionales, cuyo foco está en la experiencia vivencial y a partir de ella la sensibilización-información y el intercambio de presentaciones de IS. De entre los objetivos de tal actividad interregional se declara y se están primando otros objetivos distintos, y tal vez más en la línea de este tipo de encuentros, que el de sentar las bases para generar un trabajo colaborativo o de red entre los grupos.
- b) En tanto en cuanto no se extienda la experiencia de redes zonales, tal y como ya está funcionando en Madrid, será complicado aupar las iniciativas locales a un nivel de red nacional sin pasar por ese nivel intermedio, por cuanto el único evento de apoyo y concierto de trabajos se celebra únicamente una vez al año.
- c) Hay que considerar, además, el efecto de las entradas y salidas de centros en el marco de actuación del proyecto, y en cierta medida, también de jóvenes y grupos, lo que altera la organización y continuidad de esta labor.

Como **conclusión** de este apartado, en general los encuentros han servido, por este orden y de mayor a menor grado de éxito, para: a) reforzar actitudes de compromiso y sentimiento de pertenencia a algo 'más grande' que la propia dinámica en cada grupo y centro individual; b) facilitar la presentación compartida de las iniciativas puestas en marcha y reforzar compromisos de trabajo en futuras iniciativas para el próximo calendario escolar³⁶. A este respecto es mayoritaria la coincidencia entre las distintas fuentes acerca de lo adecuado de las actividades como estrategia de intercambio y difusión de las actividades solidarias de los jóvenes.

Un último objetivo era el de generar intercambios prácticos y *ad hoc* entre grupos o, por extensión, la creación de redes. En este último aspecto, los encuentros no han tenido una especial influencia. Al margen de considerar si es el espacio adecuado, pesan sobre esta limitada influencia los siguientes factores: a) el poco tiempo que estos eventos llevan celebrándose y la discontinuidad de centros y jóvenes asistentes entre los distintos encuentros; b) el que no sea un objetivo claro de las jornadas y que, por lo tanto, no tenga una traducción práctica en actividades y compromisos al respecto; c) la propia maduración en los trabajos de los grupos, cuyo sentido de pertenencia es primero grupal, después de centro, y que no ha transitado todavía a un trabajo colaborativo a nivel inter-centro en sus zonas de procedencia; d) esto, finalmente, requeriría una infraestructura de acompañamiento no disponible en todas las zonas, algunas de las cuales ya no cuentan con personal técnico de referencia.

5.4. La influencia particular del viaje de intercambio de experiencias a América Latina³⁷

Dentro de las actividades promovidas por el proyecto, se ideó la realización de un viaje para que aquellos jóvenes ganadores del premio en el certamen de IS pudieran visitar y conocer el contexto de vida de otros jóvenes en América Latina y el trabajo realizado por la ONG en el terreno. Los ganadores de los años 2008 al 2010 viajaron a República Dominicana, y los del año 2011 lo hicieron a Ecuador.

³⁶ Los encuentros se celebran en junio, al final del calendario escolar.

³⁷ En relación con las preguntas de evaluación: **PG4**- De manera más específica (componente del resultado 3), ¿en qué medida ha influido la estrategia de intercambio entre jóvenes españoles y de República Dominicana y Ecuador?; y b) **PR3.1**. ¿En qué medida los diferentes actores (directos e indirectos) participantes en el intercambio de culturas se han implicado en los proyectos visitados?

Al respecto de tal iniciativa, la evaluación ha revelado que tiene un impacto muy positivo en los jóvenes que viajan desde España, y la implicación de los mismos en la experiencia ha sido relativamente exitosa, dentro del marco que una visita de esta duración y con tales propósitos permite.

Según las entrevistas realizadas e informes revisados, sus efectos se han traducido, de mayor a menor grado, en términos de:

- a) Primero, sensibilización-vivencial (*emoción*): compartir momentos vitales del día a día con jóvenes o menores de otros países. Este es con diferencia el elemento más destacado.
- b) Segundo, sensibilización-información (*conciencia*): conciencia de las situaciones de desigualdad, crítica del desarrollo, interdependencia de los fenómenos Norte-Sur. En menor medida que el anterior, está relacionado más con las sensibilidades previas de los participantes que con un proceso trabajado durante el viaje.
- c) Tercero, sensibilización-movilización (*acción*): dentro del cual estaría incluido el sentido mismo del intercambio de experiencias durante el viaje. Esta es sin duda la parte menos desarrollada y por la que, en las circunstancias en que se produce, difícilmente tal iniciativa puede ser calificada como “estrategia de intercambio”. Esta iniciativa tiene el cariz de un viaje que, como premio, sitúa a los jóvenes ganadores en el entorno de una visita de 10 días en la que los dos anteriores efectos (*emoción* y *conciencia*) acaparan la mayor parte de la vivencia de los jóvenes, y en la que apenas hay posibilidad de que pueda producirse tal intercambio en igualdad de condiciones entre jóvenes de uno y otro continente.

Un segundo aspecto de esta dimensión tiene que ver con el compromiso de los beneficiados con el viaje en acciones de difusión e iniciativas de sensibilización a posteriori de la experiencia. Este último elemento, todavía no está estructurado dentro del proyecto. Si bien se recomienda a los jóvenes, queda generalmente al criterio de cada grupo.

En general, por lo tanto, los efectos para el grupo específico de participantes han sido más positivos y la implicación mayor cuando esta experiencia se ha dado en un marco de: (a) madurez y solidez del grupo conformado³⁸; (b) acompañamiento y explicación del contexto por personas conocedoras de la realidad a visitar; y (c) previsión de difusión de la experiencia y la realidad visitada entre sus compañeros y otros jóvenes³⁹, y enganche con iniciativas de solidaridad relacionadas con la intervención visitada. De las cuatro experiencias realizadas (tres en República Dominicana y una en Ecuador), la última de ellas ha reunido más requisitos en este sentido.

La influencia de tal actividad en el conjunto del proyecto y sus resultados pasa por:

- a) Calibrar la bondad de tales efectos positivos en el grupo de unos 6-8 jóvenes/año beneficiarios entre el total de jóvenes y grupos como colectivo meta con los que el proyecto está trabajando y que ascenderían, como hemos visto, a en torno a unos 300.
- b) Junto a lo anterior, de una iniciativa de este perfil internacional se deduce una relación coste/beneficiario muy elevada (es decir, volumen de gastos realizados por cada joven que participa en el viaje), ratio que ha de ser considerada.

³⁸ El estadio ideal es el grupo del IES Torrellano (Elche), que conformaba en sí mismo una asociación apoyada por el profesorado.

³⁹ De nuevo el grupo del IES Torrellano ha sido un buen ejemplo en este sentido.

- c) Si finalmente las ventajas son mayores que los aspectos críticos, garantizar que al menos la experiencia de intercambio esté destinada a los jóvenes con los que el proyecto había trabajado previamente ⁴⁰. Esto es así a partir de la evaluación intermedia realizada en 2010, a partir de cuyas recomendaciones la organización creó dos categorías de premios, la primera destinada a entidades con las que trabaja y la segunda destinada a entidades con las que no trabaja directamente pero que presentan su proyecto solidario al certamen.

Por último, la experiencia enfrenta dos retos principales. El primero, patente en el último año del proyecto, es su continuidad. En el último año, tal experiencia ha sido sustituida por una visita a un proyecto eco-social de un pueblo de Almería ante la falta de fondos para financiar la experiencia internacional.

El segundo reto tiene que ver con el concepto 'intercambio' con el que es calificada. La naturaleza de la experiencia queda todavía lejos de un "cambiar entre sí" y, según las entrevistas, es vivencial y provechosa para los jóvenes que viajan al encuentro de otros jóvenes que no están en las condiciones de "reciprocidad e ingualdad" que el propósito de intercambio necesitaría.⁴¹

5.5. La 'red de educadores' ⁴²

La denominada 'red de educadores' surge en el año 2007 y opera fundamentalmente en Madrid.⁴³ A partir del año 2008 una de las profesoras del colegio Ntra. Sra. de Fátima asume voluntariamente su dinamización, apoyada por una técnica de referencia por parte de la organización promotora.

Definida en torno a su objetivo como "un espacio de encuentro y apoyo en el que las personas participantes comparten, crean y/o renuevan ideas, inquietudes, recursos, y herramientas para trabajar temas de educación para el desarrollo y participación social dentro del ámbito escolar", esta iniciativa "ha tratado de ofrecer a sus miembros una propuesta de participación atractiva y flexible, alejada del típico espacio de formación al que suelen estar acostumbrados los docentes".

Tal fin se ha concretado a través de dos mecanismos principales: los encuentros presenciales y una plataforma *on line*. Junto con esta estructura de funcionamiento, se han realizado en paralelo algunas actividades específicas, entre las que destaca la formación para educadores en EpD a través del curso "Educación, herramienta de cambio social".

5.5.1. Encuentros presenciales

Tras una primera etapa en que se celebraron varias reuniones anuales, los encuentros presenciales acabaron estableciéndose en dos reuniones por curso escolar, uno a su inicio y un segundo a la finalización. En el marco de la Acción 5, se han celebrado 9 reuniones, si bien para

⁴⁰ Ese no fue el caso del grupo IES Torrellano, ya constituido con anterioridad al proyecto y que participó en el viaje al ser el ganador del certamen de IS.

⁴¹ El entrecomillado responde a los conceptos que definen el término 'intercambio' según la RAE.

⁴² En relación con las preguntas de evaluación: a) **PR4.1.** ¿En qué medida los procesos de creación e implementación de la Red de educadores y jóvenes (objetivos, metodología, seguimiento, articulación- interna y externa- y transferencia) son adecuados para la conformación estable de las redes y la autonomía de las mismas?; b) **PR4.3.** ¿En qué medida la creación y puesta en marcha de la Red de Educadores ha favorecido el intercambio de experiencias entre los miembros de la ReD?

⁴³ Durante el curso 2010/2011, en la zona de Asturias y Galicia se celebró una reunión inicial de presentación en la que participaron, en cada una, 4 docentes.

tener una secuencia más completa se han tomado en consideración las dos últimas celebradas durante el calendario escolar 2011/2012.⁴⁴

Tales reuniones han registrado la asistencia de 202 docentes (no únicos). Descontando la estimación de asistentes a sucesivas reuniones, suponen en la práctica la participación de cerca de 60 docentes (58). Aquellos que han tenido una asistencia continuada y muy comprometida han sido los aproximadamente 10 docentes que, en distintos momentos, han asistido a las actividades procedentes de los centros Salesianos Atocha y Ntra. Sra. de Fátima. A ellos se sumarían los dos docentes que habitualmente participaron en las reuniones procedentes del Salesiano Sto. Domingo Savio. (Ver Anexo 10 para más detalles).

Por lo demás, la gran mayoría de los restantes educadores, o bien han asistido al par de reuniones celebradas en un año y desestimado su continuidad en este tipo de eventos, o no han participado más allá de su primera experiencia. Estos niveles de asistencias a la reuniones revela que la mayoría de los cuáles no ha terminado participando de la 'red' presencial de una manera efectiva.

Tabla 14. La 'red de educadores': número de educadores asistentes a reuniones y centros de procedencia

| Nº | Centros educativos | Docentes | Nº encuentros | Promedios | |
|---|--|----------|------------------|------------|---------------------------|
| | | | | Encuentros | Docentes por encuentro |
| Asistentes a todos los encuentros (9 en total) | | | | | |
| 1 | Colegio Salesianos Atocha | 64 | 11 | 100% | 5,8 |
| 2 | Colegio Ntra. Sra. de Fátima | 42 | 11 | 100% | 3,8 |
| Asistentes a la mitad de los encuentros | | | | | |
| 3 | Colegio Salesiano Sto. Domingo Savio | 14 | 6 | 55% | 2,3 |
| Asistentes a 1 de cada 3 encuentros | | | | | |
| 4 | Colegio Divino Maestro | 13 | 4 | 36% | 3,3 |
| 5 | Colegio San Viator | 5 | 4 | 36% | 1,3 |
| 6 | Coop. Educ. Arturo Soria | 4 | 3 | 27% | 1,3 |
| 7 | Colegio Sta. M ^a Micaela | 4 | 3 | 27% | 1,3 |
| Asistentes a 1 de cada 5 encuentros | | | | | |
| 8 | Colegio Clara Campoamor | 6 | 2 | 18% | 3,0 |
| 9 | IES Rafael Ibarra | 4 | 2 | 18% | 2,0 |
| 10 | IES Velázquez | 3 | 2 | 18% | 1,5 |
| 11 | Colegio Salesiano Miguel Arcángel | 3 | 2 | 18% | 1,5 |
| Asistentes a 1 de los 9 encuentros | | | | | |
| 12 | Colegio Montesclaros. | 4 | 1 | 9% | 4,0 |
| 13 | FERE - Madrid | 3 | 1 | 9% | 3,0 |
| 14 | IES Margarita Salas | 2 | 1 | 9% | 2,0 |
| 15 | IES Ciudad de los Poetas | 2 | 1 | 9% | 2,0 |
| 16 | IES Antonio Domínguez Ortiz | 2 | 1 | 9% | 2,0 |
| 17 | Colegio Salesianos Aranjuez | 2 | 1 | 9% | 2,0 |
| 18 | Salesianos de San Blas | 2 | 1 | 9% | 2,0 |
| 19 | IES Gómez Pereira (Valladolid) | 2 | 1 | 9% | 2,0 |
| 20 | Colegio M ^a Inmaculada – Ríos Rosas | 2 | 1 | 9% | 2,0 |
| 21 | B.V María Las Irlandesas | 1 | 1 | 9% | 1,0 |

⁴⁴ Al igual que sucedía en la 'red de jóvenes', los registros de estos encuentros constaban bajo el marco del Convenio 'Aulas en Acción'.

| Nº | Centros educativos | Docentes | Nº encuentros | Promedios | |
|----|-------------------------------------|----------|------------------|------------|---------------------------|
| | | | | Encuentros | Docentes por encuentro |
| 22 | Salesianos El Pilar | 1 | 1 | 9% | 1,0 |
| 23 | IES Juan de la Cierva | 1 | 1 | 9% | 1,0 |
| 24 | IES M ^a Guerrero | 1 | 1 | 9% | 1,0 |
| 25 | IES Sierra Guadarrama | 1 | 1 | 9% | 1,0 |
| 26 | Colegio B.V María las Irlandesas | 1 | 1 | 9% | 1,0 |
| 27 | Colegio Bienaventurada Virgen María | 1 | 1 | 9% | 1,0 |
| 28 | IES Scarlatti | 1 | 1 | 9% | 1,0 |

Recuadro 4. Características y alcance de las reuniones de la 'red de educadores' - Madrid

- Los docentes que asistieron a todas la reuniones proceden de 2 de los 28 centros participantes. En el caso de 2 centros más, acuden a la mitad de los encuentros. A partir de ahí, hay 4 centros cuyos docentes acuden entre un 36% y un 27% de las ocasiones.
- De los 28 centros de procedencia de los docentes, en 21 de ellos los docentes asisten a un primer encuentro (el 81% de las veces) o a lo sumo un segundo (el 19%) y no acude a nuevas convocatorias.
- Tomando como referencia la mitad de las reuniones celebradas, alcanza el 89% (25 casos) el porcentaje de docentes que acuden a menos de la mitad de los encuentros (4 o menos de los 11 celebrados).
- Los docentes que acuden más asiduamente a los encuentros provienen de los centros:
 - Colegio Salesianos Atocha (11 encuentros, con un promedio de 5,8 docentes por encuentro) y Ntra. Sra. de Fátima (11 encuentros, con un promedio de 3,8 docentes por encuentro). Ambos aportan a la 'red de educadores' el 24% de sus miembros
 - Por su parte, el Salesiano Sto. Domingo Savio y el Salesiano de Carabanchel (con asistencia a 6 y 5 encuentros y un promedio de 2,3 y 2,2 asistentes, respectivamente); junto con el Colegio Divino Maestro (4 encuentros y 3,3 asistentes promedio) aportan a la 'red de educadores' un 20% de sus miembros.
- Considerando los datos anteriores, los educadores 5 centros (el 18% de los centros) suponen el 44% de asistencia promedio de los integrantes de una red.

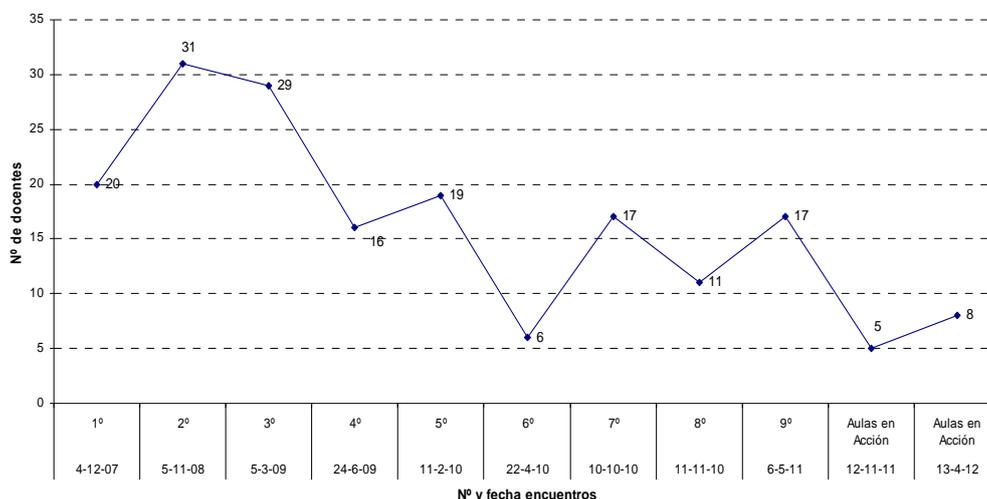
Puede afirmarse, por lo tanto, que la mayoría de docentes no mantiene un grado de asistencia que represente su compromiso de vinculación con el proyecto y la 'red'. En tales circunstancias, más allá de un reducido grupo en torno a decena de docentes, no es posible hablar propiamente de un grupo de docentes que "forman parte de la 'red de educadores'" ⁴⁵. A ellos, en distintos momentos del proyecto, se les han unido otros que durante uno o dos calendarios escolares asisten a las reuniones respectivas (4), en tanto que, como indicábamos, la mayoría (de 21 centros del total de 28), asistieron puntualmente a uno o dos encuentros.

La tendencia de asistentes a las reuniones por encuentros celebrados, como muestra el gráfico siguiente, no es muy positiva. Esto, unido a la baja continuidad y compromiso de permanencia que se ha logrado en los docentes que en algún momento fueron invitados a formar parte de

⁴⁵ Entre los últimos informes anuales de esta 'red' se afirmaba que "tras 2 años de vida, 6 encuentros presenciales realizados y numerosas acciones puestas en marcha, 60 profesores y profesoras de 16 colegios e institutos de la Comunidad de Madrid, forman parte de la Red de educador@s (sic)". Los datos, por el contrario, no muestran una permanencia y continuidad en los encuentros que permitan sostener tal afirmación.

esta 'red' y que, a la postre, terminaron por no renovar su asistencia, invita a una reflexión profunda acerca de cómo se ha abordado este mecánica de reuniones presenciales.

Gráfica 4. 'Red de educadores': asistentes a encuentros presenciales



Todo parece indicar una estrategia de trabajo poco articulado entre los distintos encuentros y en torno a objetivos amplios que no han sido concretados. Tampoco visibilizados en avances para ir sentando las bases de un grupo estable y responsable de su agenda de trabajo. De esta manera, aunar a un número de docentes que se encuentran, unos sí, otros no, dos veces al año, hasta lograr conformar un grupo estable de intercambio y aprendizaje en torno a la educación para la solidaridad, tal y como pretenden los objetivos de la 'red de educadores' -de entre los muchos declarados-, es una tarea no exenta de dificultades y que parece no haber dado sus frutos. En definitiva, se evidencia en todo este proceso, una gran distancia entre los fines declarados de la 'red' y las actividades y recursos que soportan y conducirían a tales objetivos.

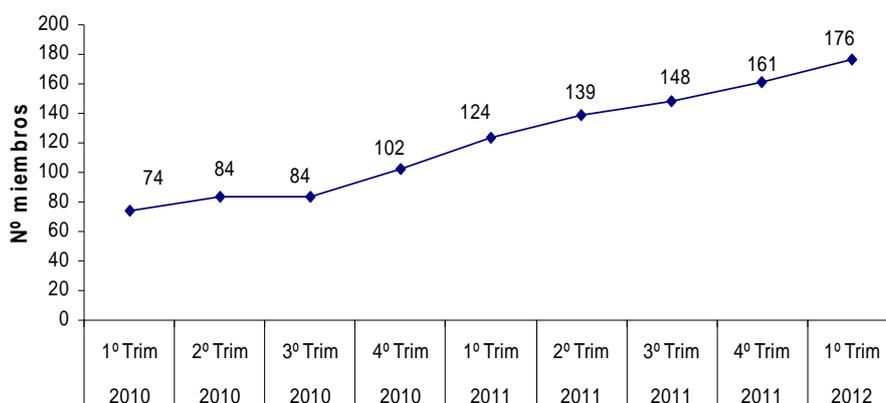
En ese contexto, y en respuesta las preguntas de evaluación, tanto las posibilidades de un *intercambio* fructífero de experiencias e información entre la gran mayoría de los participantes, como las perspectivas de *sostenibilidad* del grupo como 'red', son limitadas.

5.5.2. Plataforma on line

Un elemento que viene a reforzar los objetivos de la 'red de educadores', es la plataforma *on line* en la que se ofrece, previo registro como miembro, la posibilidad de acceder e intercambiar recursos relacionados con la educación, la EpD en particular, e información en general acerca de la realidad socio-educativa, además de difundir eventos, entre otras posibilidades.

Desde su lanzamiento, los miembros registrados en la plataforma se han incrementado a razón de 13 miembros por trimestre.⁴⁶

⁴⁶ El modelo sería $y = 13,4x + 54,3$, con un factor explicativo del 98% ($R^2=98$).

Gráfica 5. 'Red de educadores': miembros de la plataforma *on line*, por trimestres


Este incremento, en todo caso, no es indicativo de una cada vez mayor comunidad de prácticas *on line*. Varias evidencias apuntan a que la actividad de los miembros registrados se concentra en unos pocos y es más bien limitada para el resto de miembros.

En primer lugar, en la opinión de quienes respondieron al cuestionario telemático (10% sobre 179 distribuidos), y que responde a un perfil de educadores activos⁴⁷, el acceder y consultar directamente la plataforma *on line* resulta ser un recurso muy poco utilizado. De hecho, en la mayoría de las respuestas obtenidas (67%) se reconoce que solo se consulta algunas noticias y avisos recibidos en sus correos electrónicos personales y enviados desde la plataforma; mientras que es un 17% el que accede a la Web para consultar sus novedades y recursos.⁴⁸

En tercer lugar, el seguimiento realizado por la evaluación confirma un bajo nivel de actividad de la plataforma. Casi la totalidad de entradas e información provienen de sus promotores, la educadora coordinadora y la técnica de referencia para este asunto en la organización. Los menos, son realizados por unos pocos miembros destacados. Mientras, la gran mayoría de miembros no interactúan con los servicios informativos, de recursos y debate que la Web presta. En tal escenario, la función de 'intercambio' que se le atribuye a este mecanismo virtual no es todavía una realidad.

En consecuencia, y como **conclusión**, podríamos establecer una secuencia que condujese hasta el objetivo de intercambio que la 'red' pretende⁴⁹. Así, tendríamos: i) en un primer nivel, *acceso* a información; ii) en uno segundo, *consulta* y *utilización* de recursos, que implica bajar documentos, comentar noticias y recursos disponibles y sumarse a los debates abiertos; iii) *aportar* e introducir nuevos recursos y temas a debate. En la práctica, en tal secuencia, la mayoría se situaría en el primer nivel. En el otro extremo, podemos afirmar que este servicio *on line* está dinamizado por un grupo de no más de 4-6 personas, incluida la educadora que asume

⁴⁷ El 72% de esos educadores ha participado en algún encuentro presencial de la 'red de educadores' y casi el 80% lleva registrado más de un año en la Web

⁴⁸ Las opciones de respuesta, que indicaban una secuencia de menor a mayor implicación, participación e intercambio generado, eran: a) Consulto algunas noticias y avisos que me envían al correo electrónico; b) Accedo a la Web y veo qué novedades hay en el blog, noticias, etc.; c) Accedo a la Web y veo qué novedades hay en el blog, noticias, etc. y escribo a menudo comentarios sobre ellas; d) Todo lo anterior, y además contribuyo con mis aportes y utilizo el blog para compartir noticias o información con el resto de miembros, o cuelgo vídeos, eventos, artículos, etc...

⁴⁹ Secuencia de aprovechamiento de la plataforma que es muy similar las opciones de respuesta del cuestionario, e indicadas en el pie de página anterior.

el rol de coordinadora de la 'red de educadores' y dinamizadora de la Web, que están efectivamente actuando en un nivel similar al intercambio.

A lo anterior, hay que añadir el efecto miscelánea que la plataforma representa. Es difícil establecer una relación de confluencia entre sus contenidos, recursos y novedades, con su papel de apoyo *on line* a la red de educadores presencial y su plan de trabajo.

5.6. Análisis de los procesos y actividades: influencia en el objetivo alcanzado⁵⁰

Realizado en los apartados precedentes un análisis para cada uno de los productos y actividades más importantes, entramos enseguida en los capítulos de análisis global para el conjunto de la Acción 5. Analizaremos a continuación cómo la estrategia trazada a través de su aplicación ha influido en los resultados finales. Posteriormente, se analizará la consecución del objetivo específico del proyecto.

5.6.1. La estrategia de intervención conformada por las actividades y procesos principales

La estructura de intervención conformada por las principales actividades y resultados del proyecto tiene la peculiaridad de atender, dentro de un mismo perfil de beneficiarios (jóvenes y educadores), a distintos colectivos y con distinta intensidad. De esta manera, para el caso de los jóvenes, tendríamos:

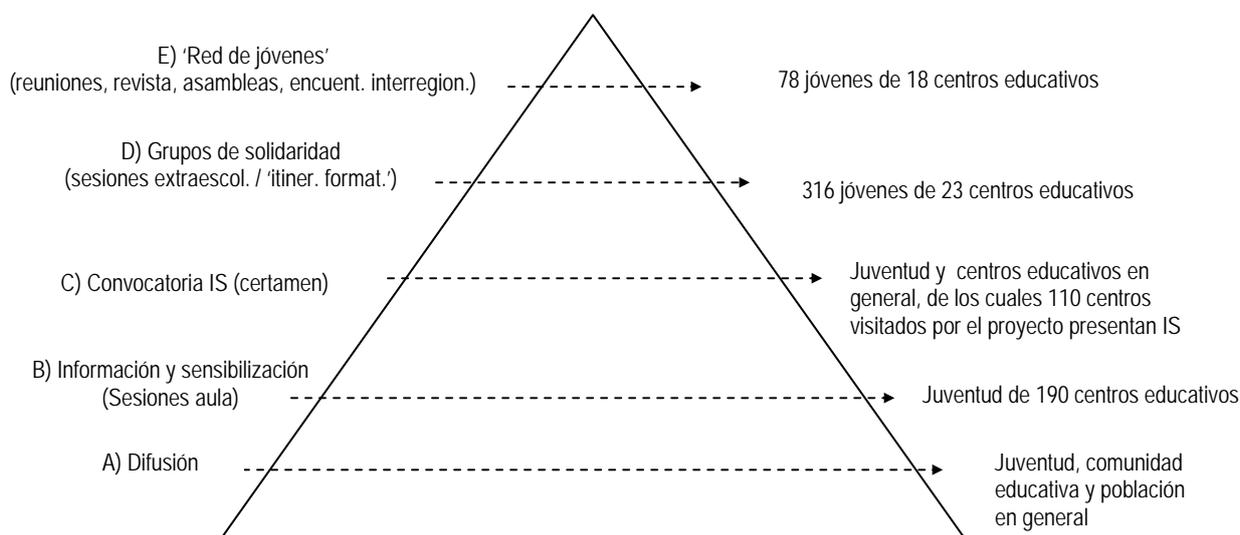
- A) Actividades de difusión dirigidas a la juventud, la comunidad educativa y a la población en general.
- B) Actividades de información, sensibilización y un llamado a la acción dirigidas a los menores de los centros educativos (sesiones de aula, principalmente, pero también, en los últimos años, representaciones de teatro).
- C) Actividades, dirigidas a jóvenes y centros formales y no formales en general, de invitación a participar en un concurso anual en el que se trata de poner en valor positivo el espíritu solidario y comprometido de los jóvenes premiando las propuestas puestas en marcha por jóvenes y centros en torno a la solidaridad.
- D) Actividades que buscan resultados en grupos de jóvenes específicos dentro del colectivo general anterior, resultados que sean expresión de su implicación y que adoptan la forma de grupos de solidaridad que desarrollen iniciativas en su centro o entorno (sesiones extraescolares de acompañamiento a los grupos a través del denominado 'itinerario-formativo' que abarca 4 cursos escolares).
- E) Actividades que pretenden una mayor implicación de tales jóvenes agrupados en sus centros para formar parte de una denominada 'red de jóvenes' (reuniones, asambleas, revista, encuentros interregionales).

⁵⁰ En relación con las preguntas de evaluación: a) **PG3** - ¿En qué medida ha influido en el objetivo planteado (*implicación/cambio de conducta*) cada uno de los procesos y herramientas llevadas a cabo (resultados 1 a 4)? En el diseño de la evaluación, la influencia del resultado 5, dirigido a una audiencia más amplia, se descartó de este análisis. El interés en torno a este resultado 5 es medido en términos de impacto en los medios (ver TdR) y no de influencia en el cambio de actitud e implicación de jóvenes y docentes (objetivo). b) **PR2.3**. ¿Qué aspectos del proceso implementado en los centros ha favorecido y/o impedido la consecución de los resultados?

De una manera más o menos directa, los educadores son invitados a implicarse en parte o alguna de las anteriores actividades y procesos. También, como público meta particular, algunos de ellos son destinatarios de actividades específicas para conformar la denominada 'red de educadores'.

Lo anterior conforma una estrategia de intervención en la que no todas las actividades confluyen en el mismo público objetivo. Conformada como una pirámide, la base de esta estrategia es capaz de generar —como veremos en el apartado anterior siguiente de valoración global— una gran cantidad de participantes, más o menos puntuales o estables, más o menos activos (desde receptores de información pasivos, hasta participantes activos y sensibilizados), mientras que en la cúspide de la estrategia, se encontraría aquellos colectivos de jóvenes representantes del objetivo específico del proyecto expresado en términos de “implicación de la comunidad educativa”.

Ilustración 2. La estructura piramidal de la estrategia de intervención



5.6.2. La influencia de las actividades y procesos principales en los resultados alcanzados

Para analizar cómo han contribuido cada uno de los resultados y principales procesos al objetivo final logrado en términos de implicación de jóvenes y educadores, hemos de considerar los puntos críticos en el proceso de implementación del proyecto, y la valoración que de tales procesos realizan los actores clave contactados.

Según el personal técnico, las sesiones de aula (generalmente el horario de tutorías) es el tipo de actividad que más influencia ha tenido de cara a empezar a conformar un grupo de jóvenes en el centro visitado, seguida de la representación de la obra de teatro. Se ha observado y recogido opiniones en torno a las **condiciones en las que tales procesos se han llevado a cabo con mayor éxito**, que podríamos resumir en:

▪ **En el centro:**

- a) Compromiso o cierta garantía del centro que puede adoptar la fórmula de, o bien contar con un docente motivado para el que la iniciativa encaje en su propuesta de trabajo curricular o en sus funciones; o bien garantizar un cierto aval de la dirección del centro o claustro de profesores. La situación ideal es que se dieran ambas condiciones.
- b) Por norma general, en aquellos centros con mayor trayectoria en educación en valores concretada en jornadas y grupos específicos, la predisposición es mayor. Si más allá de actividades puntuales, el centro dispone de un proyecto educativo institucionalizado⁵¹ y el proyecto encaja en tal iniciativa, la capacidad del proyecto para influir y asegurar sus resultados es mayor.
- c) En general, hay una mayor predisposición a la colaboración en los centros salesianos, orden religiosa a la que está vinculada la ONG promotora del proyecto, que es más patente respecto a la presentación de las iniciativas pero no lo es tanto en relación a la implicación de todo el proceso que se genera en la Acción 5 del convenio.

▪ **En la intervención:**

- a) Para que tanto en las sesiones de aula, como en las representaciones de teatro, puedan servir de ‘puerta de entrada’⁵² para aquellos jóvenes sensibilizados con la actividad, la dinámica de animación ha de poder ejecutarse de manera completa y en torno a un grupo manejable, estimando bien los espacios de participación precisos para que los asistentes o participantes tengan la oportunidad de sumarse a ellas o, como en el caso de la obra de teatro, producirse un coloquio fructífero y orientado hacia la temática del proyecto. Ha de estar también estructurada, conducida en torno a un fin claro y comunicado a la audiencia o asistentes. En ese sentido, debe prestarse especial atención a que en las dinámicas de animación, la actividad es un medio, no el fin, de manera más que su estricto cumplimiento importa asegurar el entendimiento por parte del grupo de las ideas a transmitir o a debatir.
- b) Una vez conformado el grupo de jóvenes en el centro educativo, con el suficiente y continuado apoyo del técnico de JyD de referencia, tal grupo se convierte y es valorado como el hito fundamental en el que pivota la mayoría de los resultados del proyecto. Sobre su importancia para la implicación con las actividades coinciden tanto las encuestas a jóvenes, como a personal técnico.

Tal grupo se acaba consolidando en unos 5 a 8 jóvenes, tras una convocatoria inicial a la que suelen acudir, en ocasiones, más del doble de jóvenes, y a veces animada no solo por las actividades previas del proyecto, sino por la invitación de un profesor de referencia colaborador. Explicados con más detalle los objetivos y funcionamiento de grupo a constituir, el número de asistentes se reduce en gran medida en la siguiente sesión de trabajo. El personal técnico del proyecto, en todo caso, en su mayoría es partidario de que el grupo termine reduciéndose a un número manejable para poder conducir apropiadamente las reuniones.

⁵¹ Tal es el caso, por ejemplo del centro Ntra. Sra. de Fátima.

⁵² En algunos casos puntuales, la entrada al proyecto no se realiza por esta vía, sino a través de centros no relacionados con el proyecto que se presentan al concurso anual de IS. Algunos de tales centros son contactados para ofrecerles sumarse al proyecto.

- c) Las etapas de trabajo previstas con los grupos se establecieron en torno a los siguientes pasos: formación, estructuración, investigación, formación externa, perfil de proyecto. A partir de su conformación inicial como grupo, tal dinámica de trabajo no parece estar produciéndose tal y como marcan los propios documentos del 'itinerario-formativo' y define el personal técnico. El número de sesiones de acompañamiento no facilitan un trabajo sistemático que se adentre con la suficiente profundidad en cada una de las etapas de desarrollo de la iniciativa del grupo. En ello interfiere además, tanto la disponibilidad de jóvenes para cumplir con las tareas marcadas, como de personal técnico para realizar un acompañamiento efectivo.

Por lo general, la dinámica no logra profundizar en cada etapa, de manera que sobre las conclusiones y aprendizajes de la anterior pueda iniciarse el debate y abordaje de la siguiente hasta culminar en la elaboración de una iniciativa solidaria. En la medida en que esto no parece estar realizándose así, la iniciativa solidaria resultante y el propio proceso de trabajo en el grupo que conduce a ella (que es en donde está la raíz de la conciencia crítica y el cambio de conductas), no en todos los casos permiten que los jóvenes dominen: a) la realidad de la temática abordada y el conocimiento de las causas que están detrás de la problemática, aspectos que se construyen con los jóvenes en las distintas etapas; y b) los elementos de juicio que permiten una conexión entre tal iniciativa local y los problemas y soluciones globales vinculados al enfoque del proyecto (ODM y DDHH). Tales elementos reflejarían el nivel de maduración de análisis crítico del grupo que debe preceder a toda acción.

- d) Siendo esto así con carácter general, no solo se registra disparidad entre los tiempos de acompañamiento entre Madrid y el resto de zonas (ver Tabla siguiente), sino diferencias importantes entre los propios grupos y personal técnico, que van desde la realización de 15 sesiones para culminar en un proyecto solidario, hasta la elaboración de tal iniciativa al cabo de la 4 o 6 sesiones de trabajo⁵³. En varios casos, la elaboración del proyecto con vistas a la presentación al certamen parece primar sobre el proceso previsto en la metodología. Si bien no es la secuencia óptima de trabajo, esto permite tener activo al grupo y más motivado, aún cuando no reúna las condiciones para su elaboración.

Tabla 15. Sesiones extraescolares con los grupos, por zonas (calendario 2010/2011)

| | Total | Madrid | Resto de zonas |
|--|-------|--------|----------------|
| Número de sesiones extraescolares con grupos | 178 | 145 | 33 |
| Número de grupos | 20 | 14 | 6 |
| Promedio | 8,9 | 10,3 | 5,5 |

- e) Como un elemento transversal, las entrevistas y algunos informes internos, revelan la demanda de un intercambio de experiencias profesionales entre el personal técnico. También de un mayor esfuerzo por la actualización de competencias y la formación para afrontar los nuevos retos en materia de EpD.

⁵³ Una ejemplo de esto podría ser la siguiente secuencia aplicada en un centro: Sesión 1: Acercamiento a la realidad, ODM; Sesión 2: Concepto de solidaridad; Sesión 3: Elección de la temática a trabajar; Sesión 4: Búsqueda de información sobre la temática elegida; Sesión 5: Elaboración del proyecto; Sesión 6: Evaluación. Cada sesión puede tener una duración aproximada de 60 a 90 minutos. Entre cada sesión, los jóvenes realizan algunas tareas que presentan en la siguiente reunión.

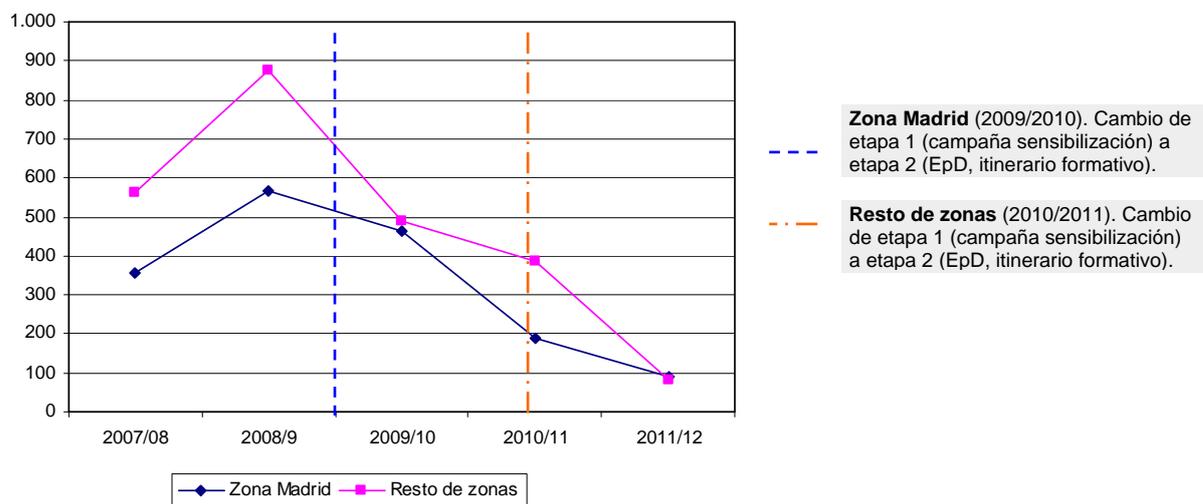
- f) Por su parte, entre los procesos y herramientas que menos han influido en la consecución de resultados, destacan la elaboración y distribución de materiales como punto de apoyo a la participación y conformación de grupos de solidaridad en los centros. Le sigue, a cierta distancia, el incentivo de presentar sus iniciativas en un certamen nacional.

Tabla 16. Valoración de actividades más influyentes por parte de jóvenes y personal técnico

| | Jóvenes (elegir una) | Personal técnico (puntuar de 1 a 10) |
|--|-------------------------|---|
| Difundir la campaña y facilitar materiales de apoyo | 7% | 5,25 |
| La representación de teatro | 11% | 7,71 |
| Las sesiones de aula (generalmente, en tutorías) | 64% | 8,63 |
| El incentivo de presentar una iniciativa al certamen | 7% | 7,25 |
| La posibilidad de crear un grupo entre ellos y ellas | 11% | 7,38 |
| La posibilidad de participar en un viaje de intercambio a América Latina | 7% | 7,25 |

Por otra parte, la manera en la que el proyecto fue ejecutado, con base a las dos etapas-estrategias influyó mucho en los resultados finales. Durante los tres primeros años, el proyecto desplegó una gran cantidad de sesiones —cerca de 3.400— de sensibilización y presentación de sus actividades (sobre todo orientadas a la preparación de IS e invitación al certamen), en unos 90 centros de promedio al año: casi 1.400 sesiones en unos 30 centros por año para la zona de Madrid, y unas 2.000 sesiones en unos 60 centros anuales para el resto de zonas.

Gráfica 6. Sesiones de IS, por zonas y años



El efecto de tal esfuerzo no pareció recogerse en un mayor volumen de iniciativas solidarias. De hecho, éstas aumentaban conforme disminuían el número de sesiones. Por su parte, las consecuencias de tales sesiones de trabajo sobre la mayoría de jóvenes no pueden estimarse al haberse, con los años, dejado de actuar en la mayoría de centros. Detrás de esta evolución está la decisión de cambio de estrategia del proyecto, que paulatinamente se produjo en el

calendario escolar 2009/2010 para la zona de Madrid, y un año más tarde en el resto de zonas, aunque no para todas ellas con la misma intensidad y tiempos.

Según los datos y entrevistas realizadas, este cambio de estrategia resultante de abandonar paulatinamente las dinámicas de información-sensibilización y adoptar un cambio de enfoque hacia la acción ‘por una ciudadanía global’ (EpD) implicaba:

- a) Asumir reactivamente el ajuste de expectativas entre el alcance inicial planteado en el proyecto en términos de participación institucional de los centros previstos, y la implicación real que se estaba logrando. El hecho de no concretarse en muchos de los centros las múltiples sesiones anuales en una relación de trabajo más estrecha, condujo a los responsables del proyecto al referido cambio de estrategia. Si bien en algunos casos, los efectos de la crisis en el sector educativo podrían explicar esta falta de motivación y recursos en los propios centros, la estrategia sensibilizadora adoptada durante la etapa 1 del proyecto tampoco era la adecuada.
- b) Lo anterior condujo a una paulatina –y en el último año, muy significativa– reducción del número de centros con los que se ha intentado trabajar, lo que en buena parte explica la tendencia a la baja generalizada en todos los datos de implementación y alcance del proyecto.
- c) Adoptar como foco de actuación la conformación de un grupo de jóvenes en el centro, o el acompañamiento a alguno preexistente. Construir con base a él un ‘itinerario formativo’ no está exento de dificultades, la mayoría de las cuales tienen que ver con la continuidad de los menores en el grupo a lo largo de varios calendarios escolares. No obstante, comenzó a ser el inicio de un trabajo basado en la acción y la participación no pasiva. En lo concreto, nuevas actividades fueron diseñadas, tales como una representación teatral, y algunas reorientadas, como redirigir las sesiones de aula hacia la movilización de los jóvenes.
- d) Por último, la propia creación de algunos grupos conllevaba a su vez la realización de nuevas actividades de acompañamiento al mismo, mayoritariamente, en horario extraescolar. Esto es más exigente en términos de recursos, lo que refuerza la idea de una mayor dedicación por grupo y centro y, en contrapartida, un menor número de centros a los que dedicarse.

La tabla siguiente presenta tal panorama, destacando los siguientes elementos:

- La significativa reducción de sesiones de IS en los dos últimos años en la zona de Madrid, un año más tarde para el resto de zonas. Y cómo aquéllas empiezan a ser complementadas con sesiones extraescolares de acompañamiento a los grupos conformados, en los mismos periodos diferenciales por zonas.
- Una reducción general de actuaciones y resultados en el último año, fruto de la concentración del proyecto y sus servicios en cada vez menos centros.

Tabla 17. Número de actividades y resultados, por zonas y años

| | 2007/08 | 2008/09 | 2009/10 | 2010/11 | 2011/12 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|
| MADRID | | | | | |
| Act.R.2. Sesiones Iniciativa Solidaria | 355 | 567 | 464 | 187 | 92 |
| Act.R.2. Obras teatro | | | 25 | 34 | 18 |

| | 2007/08 | 2008/09 | 2009/10 | 2010/11 | 2011/12 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|
| Act.R2. Sesiones extraescolares | | | | 134 | 62 |
| R3. Iniciativas Solidarias | 13 | 20 | 22 | 29 | 13 |
| R4. Grupos jóvenes en el centro (nº pers.) | | | 250 (*) | 204 | 127 |
| RESTO DE ZONAS | | | | | |
| Act.R2. Sesiones Iniciativa Solidaria | 564 | 876 | 491 | 386 | 83 |
| Act.R.2. Obras teatro | | | | 9 | 18 |
| Act.R2. Sesiones extraescolares | | | | 18 | 49 |
| R3. Iniciativas Solidarias | 13 | 11 | 19 | 26 | 19 |
| R4. Grupos jóvenes en el centro (nº pers.) | | | 15 (*) | 92 | 116 |
| R4. Red jóvenes entre centros (nº pers.) | | | | 28 | 17 |

(*) Cantidad estimada

Como resumen, los datos son el reflejo de cómo los resultados finales se concentra en los últimos años y en aquellos jóvenes en aquellos centros en los que, una vez que tuvo éxito el intento de conformar un grupo, se continuó trabajando a modo de acompañamiento del grupo solidario y tutelando la generación de IS del mismo.

A lo anterior habría que hacer dos consideraciones más. La primera es el 'factor novedad' como un incentivo que movilizó en su momento a determinados jóvenes a presentar una IS y que no tuvo continuidad en el tiempo. La segunda tiene que ver con un mayor énfasis en la presentación de IS durante la estrategia de 'campana de sensibilización' con la que se enfocaron los primeros años del proyecto. Durante la segunda etapa del proyecto, abordada desde una perspectiva más en línea con la EpD, la actuación con los grupos giraba más sobre el acompañamiento, si bien sigue existiendo cierta predisposición a que el trabajo sea medido en torno a la capacidad de este para presentar una IS al certamen anual. Este enfoque, no obstante, no es fruto de un consenso explícito entre el propio personal técnico, el cual no tiene una misma valoración acerca del propósito último del proyecto y su trabajo.

5.7. Análisis general del objetivo: la implicación de los jóvenes y la comunidad educativa⁵⁴

5.7.1. Cobertura general en centros formales

Las acciones de JyD alcanzarían a un total de 191 centros de educación formal⁵⁵, sobre los 141 previstos, cuya distribución sería la siguiente:

- Zona de Madrid: 53 centros distribuidos en Madrid (31), Móstoles (18), Aranjuez (3), Villalba (1).
- Zona Norte: 18 centros, distribuidos entre País Vasco, Cantabria y Burgos.
- Zona Sur: 15 centros concentrados en la provincia de Córdoba.

⁵⁴ En respuesta a las preguntas de evaluación: a) PG1- ¿En que grado la Acción 5 de este convenio incide en el objetivo planteado, esto es, aumenta la implicación de la Comunidad Educativa y jóvenes en procesos y redes socioeducativas de transformación social, existentes o promovidas por el Convenio?, b) PG2- ¿Favorece la puesta en marcha de la acción 5 la implicación directa de los jóvenes en el desarrollo de actividades e iniciativas concretas y su compromiso activo contra la pobreza y la desigualdad?

⁵⁵ Se han descontado los centros a los que únicamente se ha realizado la distribución de materiales.

- Zona de Castilla-La Mancha: 16 centros, principalmente en Guadalajara, pero también en Cuenca y Toledo.
- Zona de Valencia: 42 centros distribuidos entre Valencia, Elche, Alicante, Murcia y Albacete.
- Zona Noroeste: 47 centros, repartidos en el Principado de Asturias (22), Castilla y León (17 entre León y Valladolid) y Galicia (8).

Tabla 18. Centros formales cubiertos por el proyecto: previsto y alcanzado

| Centros formales | Previsto | Alcanzado | Variación |
|-------------------------|------------|------------|-------------|
| Zona Madrid | 32 | 53 | 166% |
| Zona Norte | 12 | 18 | 150% |
| Zona Sur | 13 | 15 | 115% |
| Zona Castilla-La Mancha | 6 | 16 | 267% |
| Zona Valencia | 31 | 42 | 135% |
| Zona Noroeste | 47 | 47 | 100% |
| TOTAL | 141 | 191 | 135% |

Los valores absolutos, en todo caso, no reflejan la alta rotación de centros durante el transcurso del proyecto, tal y como se ha evidenciado en los apartados precedentes, lo que en la práctica no permitió una relación continuada conforme a lo previsto (número de años escolares con actividades en los centros).

5.7.2. Valoración del objetivo específico: participación e implicación

En términos generales, la incidencia de la Acción 5 en el objetivo específico del Convenio pasa por determinar la consecución del objetivo de dicha Acción, ya que ambos estaban referidos a la implicación de jóvenes y comunidad educativa. Esta valoración del éxito de la Acción 5 entendida como eficacia encierra ciertas dificultades.

En primer lugar, no es posible remitirse al grado de avance de los indicadores recogido en los sucesivos informes de seguimiento anual. El último informe disponible, el relativo al PAC 4 (enero a diciembre de 2011)⁵⁶, al igual que el anterior, reproduce los datos de los indicadores previstos para ese año en la matriz de planificación inicial⁵⁷. En general, tanto en sentido favorable o desfavorable al progreso de los resultados, se echa en falta un contraste de los datos facilitados. Esto es más relevante cuando se remite a indicadores sobre cifras de participación de la comunidad educativa, cuyos datos distan de las evidencias registradas por la evaluación⁵⁸. Además de dificultar el trabajo evaluativo, esto limita la utilidad a tales informes de seguimiento.

⁵⁶ Recuérdese que esta evaluación final se realiza antes de haber terminado la ejecución. Por lo tanto, el informe final no está disponible.

⁵⁷ En las tablas de seguimiento de resultados se ha de informar de los indicadores previstos y su logro (pág. 58 a 70 del PAC 4). Así, por ejemplo, para el resultado 3 se cifra en 200 jóvenes los participantes en la red JyD, repitiendo el dato establecido para ese año en la matriz de planificación inicial. Sin embargo, unas páginas antes se informaba de que para el periodo 2010/2011 había ascendido a 296 y se detallaban por provincias.

⁵⁸ Indicador 1 del resultado 2: “20.000 miembros de las diferentes comunidades educativas (...) participan de los talleres y...”

En segundo lugar, el objetivo específico no es unívoco. Abarca dos niveles de intervención: “lograr que jóvenes y comunidad educativa se impliquen *participando* en actividades...”. Es decir, la participación como expresión, o como vía o medio, para la implicación. Esta interpretación tendría su reflejo en la tabla que figura más abajo, de manera que la sucesiva participación de jóvenes en cada paso de la secuencia y sus actividades relacionadas, conduciría a un estadio final de implicación. Tal secuencia se perfila en la denominada segunda etapa del proyecto (“itinerario formativo”).

En tercer lugar, los indicadores del objetivo remiten todos, por anualidades a la misma variable: “número de personas que participan en las actividades que forman parte del proyecto”. Tales indicadores:

- Aluden al primero de los dos niveles (“la participación en”) y no informan acerca de la implicación de jóvenes y comunidad educativa y su alcance final.
- En la práctica son la resultante de sumar datos provenientes de los indicadores de resultados.

Es en los indicadores de nivel de resultados en donde encontramos variables que desagregan cómo se configuraría, para este caso en particular, los términos participar/participación, implicación/implicarse en toda su posible extensión. Para la perspectiva de los colectivos destinatarios, la siguiente tabla trata de aclarar los márgenes de tales conceptos al trazar la secuencia que transita desde la recepción de información a la implicación final.

Tabla 19. Indicadores previstos: de la recepción de información a la implicación

| Secuencia | Jóvenes reciben información (receptor) | Jóvenes presencian o asisten a actividades (asistente/espectador) | Jóvenes participan / se implican en actividades (participante/implicado ⁵⁹) |
|---------------------------------|--|---|---|
| Indicadores (Resultados) | <ul style="list-style-type: none"> – Recibir y conocer el material y la difusión de IS o recibir información sobre la experiencia de JyD, visitar la Web, descargar materiales o recibir un boletín informativo. – Tomar contacto con el mensaje de IS y las actividades y resultados del proyecto a través de los medios de comunicación. | <ul style="list-style-type: none"> – Participar en talleres y sesiones de sensibilización. – Ver la obra de teatro. | <ul style="list-style-type: none"> – Desarrollar iniciativas de carácter solidario. – Incorporar hábitos y actitudes a favor de los DDHH y los ODM en la vida cotidiana.⁶⁰ – Participar en la red de jóvenes – Participar en la red de educadores. |
| | – Participar en el itinerario formativo (dependiendo del estadio del proceso) | | |
| Indicador (Objetivo) | – Número de personas que participan en las actividades que forman parte del proyecto. (alcance previsto: 160.000, si bien en el R5 del Convenio se cifra en 123.000) | | |

Todo lo anterior, nos conduce a dos opciones de estimación de la eficacia de la intervención bajo las siguientes premisas. En ambos casos, nos estamos remitiendo en todo caso al **colectivo**

⁵⁹ A su vez, las diferencias entre ‘participación’ e ‘implicación’ vendrían dadas por el mantenimiento en el tiempo de la primera. Es decir, la ‘implicación’ como un compromiso sostenido de la ‘participación’.

⁶⁰ El reporte de este indicador no consta en los sucesivos Informes anuales de seguimiento.

jóvenes de los centros escolares. El término ‘comunidad educativa’ al que se aludía en el propósito del proyecto, en la práctica se ha limitado en su amplia mayoría a la figura del docente. Por su parte, las acciones en otros ámbitos no formales se redujeron significativamente, hasta su práctica desaparición en muchos casos, en el último periodo.

Las dos opciones de valoración a las que nos referíamos son:

a) Valorar la eficacia en función de la participación en sentido amplio (receptores, asistentes y público en general)

Una preliminar tendría que ver con estimar el éxito en función del volumen de participación indiscriminada y discrecional en las diversas actividades. En ese escenario, la cifra de participantes puede aproximarse, efectivamente, a los datos reportados por los sucesivos informes, con las cautelas señaladas anteriormente. En todo caso, ameritaría diferenciar al menos entre el público al que le es presentado el proyecto (receptor) y aquél público ‘cautivo’ con el cual el proyecto tiene una mayor aproximación y puerta de entrada al resto del proceso de EpD.

Bajo esta opción, las cifras serían las siguientes: cerca de 100.000 destinatarios receptores de material e información (resultado 1); una cifra similar como personas de la comunidad educativa ‘participando’ —desde asistir, las más, hasta efectivamente participar, las menos— en sesiones y actividades (resultado 2), o rondando el medio millón de personas receptoras de información a través de los media. También son cifras que no tienen la suficiente calidad, tal y como evidenció la evaluación intermedia, o como se deduce de analizar el método de cómputo. Por ejemplo, remitir materiales de la campaña a un centro ha de registrarse atendiendo a los docentes destinatarios que los recibieron, no en función del total de la comunidad educativa de tal centro (para el caso del resultado 1).

A esto habría que añadir una consideración particular acerca de la necesidad de diferenciar en ese cómputo entre beneficiarios directos e indirectos. Así, por ejemplo, en las cifras globales de participación para el caso del resultado 2 no es posible conjugar bajo un mismo dato aquellos jóvenes/docentes que promueven las iniciativas solidarias, del público (otros jóvenes, resto de profesorado, incluso familias u otros asistentes) que presencian o incluso participan en tal iniciativa.

Por último, para el caso del resultado 5 referido a los medios de comunicación generalistas, si bien puede tener una cierta influencia en términos de visibilidad, no es tan clara su conexión con el resto de resultados y el propio objetivo específico en términos de participación e implicación de jóvenes y comunidad educativa. Su encaje en el proyecto respondió no tanto a robustecer la lógica de intervención, como a una demanda del financiador.

b) Valorar la eficacia en función de la implicación

Una segunda opción de valoración, que sería la óptima en concordancia con los fines del proyecto y que atiende directamente a la pregunta de evaluación planteada, se basaría en estimar el alcance en términos de **implicación**. Con tal objetivo tendríamos que recurrir a los indicadores habilitados⁶¹ para ello en relación con: participar en los grupos de cada centro⁶² y

⁶¹ No es posible realizar un tratamiento del indicador “Incorporar hábitos y actitudes a favor de los DDHH y los ODM en la vida cotidiana”. El reporte de este indicador no consta en los sucesivos Informes anuales de seguimiento. Por su parte, la evaluación sondeó la opinión de los jóvenes sobre temas relacionados con los DDHH y los ODM como apoyo a otras evidencias, pero no como fuente primaria para estimar los cambios de actitudes y valores en el colectivo meta (efectos netos). Ver apartado 3. *Condicionantes y límites del estudio realizado*.

en la red de jóvenes, desarrollar iniciativas de carácter solidario, y participar en la red de educadores. A este fin dedicamos los tres puntos siguientes.

5.7.3. Jóvenes que participan en los grupos solidarios de sus centros y en la red de jóvenes

Con el cambio de estrategia (etapa 2), en el calendario escolar 2009/2010 se conforman los primeros grupos de jóvenes en la zona de Madrid, un total de 16 grupos⁶³ en 15 centros diferentes (8 públicos y 7 salesianos o de otra orden religiosa). A ellos se les sumó un centro del resto de zonas (salesianos, País Vasco).

Desde que se registran datos de jóvenes participantes, se contabilizan un total de 539 jóvenes (beneficiarios no únicos relacionados con los grupos de solidaridad creados o preexistentes en cada centro, que sumados a la estimación de jóvenes de los años 2009/2010, arroja un total de 804.

Tabla 20. Número de jóvenes (no únicos) relacionados con los grupos en los centros

| | Total | Madrid | Resto de zonas |
|--------------------------|------------|---------------------|--------------------|
| Número de jóvenes | 804 | 581 | 223 |
| Año 2009/2010 (*) | 265 | 250 (en 15 centros) | 15 (en 1 centro) |
| Año 2010/2011 | 296 | 204 (de 13 centros) | 92 (de 6 centros) |
| Año 2011/2012 | 243 | 127 (de 11 centros) | 116 (de 9 centros) |

(*) En el año 2009/2010, se registran nº de grupos pero no nº de jóvenes integrantes. Para la zona de Madrid, fueron 16 grupos (aprox. 250 jóvenes), más un único grupo en el resto de zonas (aprox. 15 jóvenes).

La resultante de comparar este alcance con el indicador previsto para esos años⁶⁴, nos devuelve una valoración bastante positiva.

Tabla 21. Jóvenes relacionados con los grupos del 'itinerario formativo': previsto y alcanzado

| | Previsto | Alcanzado | % Alcanzado |
|---------------|------------|------------|-------------|
| Año 2009/2010 | 500 | 265(*) | 53% |
| Año 2010/2011 | 200 | 296 | 148% |
| Año 2011/2012 | 150 | 243 | 162% |
| TOTAL | 850 | 804 | 95% |

(*) Dato estimado.

Si estimamos beneficiario únicos, dentro de estos datos hay que filtrar los jóvenes que habiendo participado en ambos años, se contabilizan dos veces. Esta estimación nos devuelve un

⁶² No existía un indicador en la matriz para medir este resultado.

⁶³ En ese año solo se registraron número de grupos, no el número de jóvenes pertenecientes a cada grupo.

⁶⁴ Los indicadores del Resultado 3 para los años 3, 4 y extensión de un 5 año especificaban 500 / 200 / 150 personas, respectivamente, implicadas en el 'itinerario formativo experto juvenil en EpD'.

promedio de 316 jóvenes participando y asistiendo a tales grupos en sus centros, el 60% de tales grupos de la zona de Madrid.

Tabla 22. Número de jóvenes (únicos, estimados) implicados en los grupos solidarios en los centros

| | Total | Madrid | Resto de zonas |
|--------------------------|------------|---------------------|--------------------|
| Número de jóvenes | 316 | 193 (de 15 centros) | 123 (de 9 centros) |

De total de 15 centros de la zona de Madrid, 4 aportaron en algún momento del proyecto más de 20 jóvenes a los grupos conformados, sumando casi la mitad del total. En el resto de zonas, son 9 centros los cuentan con grupos de jóvenes, contribuyendo 7 de ellos con el 90% de los jóvenes (4 del País Vasco, el 60%; y 3 de Santander, el 30%). Por encima de todos, destaca el Salesianos Deusto, con 43 jóvenes participando en sus grupos (un 35% del total del resto de zonas).

Por su parte, en el último año y medio del proyecto (2010/2011), se lanzó la iniciativa de que los jóvenes de diferentes grupos, o una representación de ellos, se reunieran. Tal iniciativa tuvo su expresión principal en la zona de Madrid. Los jóvenes que participan en esa denominada red de jóvenes fueron un total de 139.

Tabla 23. Número de jóvenes (no únicos) relacionados con la 'red de jóvenes'

| | Total | Madrid | Resto de zonas |
|--------------------------|------------|--------------------|--------------------|
| Número de jóvenes | 139 | 91 | 48 |
| Año 2010/2011 | 94 | 63 (de 12 centros) | 31 (de 11 centros) |
| Año 2011/2012 | 45 | 28 (de 4 centros) | 17 (de 4 centros) |

Si comparamos este alcance con lo previsto en los indicadores para esos años⁶⁵, obtenemos una valoración bastante negativa.

Tabla 24. Jóvenes relacionados con la 'red de jóvenes': previsto y alcanzado

| | Previsto (*) | Alcanzado | % Alcanzado |
|---------------|--------------|------------|-------------|
| Año 2008/2009 | 60 | - | |
| Año 2009/2010 | 60 | - | |
| Año 2010/2011 | 200 | 94 | 47% |
| Año 2011/2012 | 200 | 45 | 23% |
| TOTAL | 520 | 139 | 27% |

(*) Para el año 2007/2008, el primero del proyecto, se había previsto 10 grupos. Al no conocerse el número de jóvenes previsto, se ha obviado tal indicador.

⁶⁵ Los indicadores del Resultado 4 especificaban: i) Año 1: 10 grupos que montan IS participan en Red JTM [JyD]; ii) Año 2: 60 jóvenes participan en la Red JyD; iii) Año 3: 60 jóvenes participan en Red JyD Madrid y Córdoba; iv) Años 4 y extensión año 5: 200 y 200 jóvenes participan en la Red JyD, respectivamente.

Si estimamos jóvenes como participantes únicos, tendríamos un total de 78, un 70% en la zona de Madrid. Casi el 80% de los jóvenes de la zona de Madrid provienen de 9 centros, 3 de los cuales aportan un 40% de los integrantes de la red. En el resto de zonas, según los datos facilitados por las Delegaciones, el 100% se concentran en cuatro centros salesianos de la zona del País Vasco, correspondiendo al Salesianos Deusto el 40% del total.

Tabla 25. Número de jóvenes (únicos, estimados) implicados en la red de jóvenes

| | Total | Madrid | Resto de zonas |
|-------------------|-------|--------------------|-------------------|
| Número de jóvenes | 78 | 55 (de 14 centros) | 23 (de 4 centros) |

5.7.4. Jóvenes que desarrollan iniciativas solidarias

En este apartado conviene diferenciar entre jóvenes que desarrollan y se implican en iniciativas de carácter solidario gracias a la intervención del proyecto, como uno de los productos de su participación previa en las actividades ejecutadas por el personal técnico; y otros colectivos de jóvenes que utilizan el espacio del proyecto (concretamente el concurso y certamen de IS) para visibilizar el trabajo que por iniciativa propia o de su entorno (centro o docente) habían puesto en marcha de manera independiente a la influencia del proyecto, que sirvió como una de las plataformas para su reconocimiento.

La estimación del número de jóvenes de uno y otro colectivo no ha sido posible para todo el global del proyecto. El registro consolidado de iniciativas solidarias no informan de manera uniforme acerca de, por una parte, jóvenes promotores de la iniciativa (o si fue promovida por el centro o un docente, jóvenes directamente implicados), y por otra, aquellos otros jóvenes del centro y resto de colectivos que acuden a la convocatoria y participan, presencian o colaboran con tal iniciativa.

Así, hay iniciativas en las que constan el grupo de jóvenes implicados en la IS (creación de un periódico, recaudación de fondos, “operación bocata”, etc.). Generalmente, y en buena lógica, suelen ser cantidades que oscilan entre menos de 10 y, en los menos de los casos, más de 100. Junto a las anteriores, se registran otras IS en las que no figura siempre la cantidad de jóvenes directamente implicados y, por extensión, se considera la totalidad de jóvenes que asisten a un evento (conciertos, exposiciones, etc.) o colaboran (compra de rifas o mercadillos), registrados por varios centenares y miles, en realidad, casi siempre la totalidad del alumnado del centro o de un grado escolar.⁶⁶

Lo anterior se traduce en que en más casos de los deseables la cantidad de participantes realmente implicados puede suponer menos del 10% de los reportados en el registro consolidado, lo que arroja diferencias en torno a 1.500% de variación entre unos y otros. Por rigor metodológico, esto desaconseja hacer ninguna valoración en torno a la cantidad final de jóvenes implicados en iniciativas solidarias.

En todo caso, y relacionado con los efectos del proyecto, cabe suponer que en mayor o menor medida cada uno de los grupos de jóvenes creados, mencionados en el punto anterior, hayan podido en cada uno de los años desde su constitución generar una iniciativa solidaria con el

⁶⁶ Como muestra, sirva de ejemplo la primera IS registrada en el año 2008 del colegio Nuestra Señora de Fátima. Los promotores son 26 alumnos y se cifra en 890 los participantes por el hecho de haber asistido a los talleres celebrados. En la misma línea estarían los 2.488 miembros del IES Juan de la Cierva que en ese mismo año asistieron a una actuación.

apoyo y acompañamiento del personal técnico del proyecto. Esto significa alrededor de 300 jóvenes (unos 200 en la zona de Madrid y algo más de 100 en el resto de zonas).⁶⁷

5.7.5. Profesorado que participa en la red de educadores

La participación del profesorado se registra en tres ámbitos distinto: su implicación con el proyecto en los centros, la realización del curso “Competencias básicas con un enfoque de EpD” y la asistencia a las reuniones presenciales (dos anuales) de la denominada ‘red de educadores’ que operó sobre todo en Madrid. Estas reuniones complementaban la vía de intercambio *on line* promovida a través de una plataforma Web en la que están registradas tanto educadores relacionados con los centros del proyecto, como otros educadores u otro tipo de profesionales relacionados con la educación.

Pues bien, de los centros con los que el proyecto se relacionó, se contabilizan un total de 87 educadores relacionados con las actividades del proyecto en los centros.

Tabla 26. Número de educadores (no únicos) relacionados con las actividades del proyecto

| | Total | Madrid | Resto de zonas |
|-----------------------------|-----------|--------------------|-------------------|
| Número de educadores | 87 | 43 | 44 |
| Año 2010/2011 | 59 | 28 (de 10 centros) | 31 (de 6 centros) |
| Año 2011/2012 | 28 | 15 (de 5 centros) | 13 (de 5 centros) |

Si comparamos este alcance con lo previsto en los indicadores para esos años⁶⁸, obtenemos una valoración de eficacia negativa.

Tabla 27. Docentes relacionados con la ‘red de docentes’: previsto y alcanzado

| | Previsto | Alcanzado | % Alcanzado |
|---------------|------------|-----------|-------------|
| Año 2008/2009 | 50 | - | |
| Año 2009/2010 | 62 | - | |
| Año 2010/2011 | 35 | 59 | 169% |
| Año 2011/2012 | 35 | 28 | 80% |
| TOTAL | 182 | 87 | 48% |

Si estimamos beneficiarios únicos, filtrando educadores que han sido registrados en ambos años, tendríamos un promedio de **59 docentes participando en los centros en las actividades relacionadas con el proyecto**.

⁶⁷ No es posible contrastar esta estimación con el alcance previsto, al no disponerse de un indicador referido al número de jóvenes promotores de las IS.

⁶⁸ Los indicadores del Resultado 4 especificaban para los años 2, 3, 4 y la extensión del año 5, respectivamente, 50, 62, 35 y 35 educadores participan en la red de JyD.

Tabla 28. Número de educadores (únicos, estimados) relacionados con las actividades del proyecto

| | Total | Madrid | Resto de zonas |
|----------------------|-------|--------------------|-------------------|
| Número de educadores | 59 | 26 (de 10 centros) | 33 (de 7 centros) |

De total de 10 centros de la zona de Madrid, 4 son públicos, 4 Salesianos, y 2 pertenecen a otras órdenes religiosas. Dos de ellos aportan más del 40% del profesorado (Nuestra Señora de Fátima y Salesianos Atocha). En el resto de zonas, 6 de los 7 centros son salesianos, al que se une un centro público, concentrados todos en la zona del País Vasco y Valencia. Dos de ellos, el Salesianos Deusto y el Don Bosco de Cartagena concentran el 60% del profesorado participante.

En segundo lugar, hay que considerar a los participantes en las reuniones presenciales de la 'red de educadores' de la zona de Madrid. Desde diciembre de 2007, se celebraron 11 encuentros asignados al Convenio Iniciativa Solidaria ⁶⁹, generalmente dos reuniones al año. Han participado un número máximo aproximado de 57 docentes de 29 colegios. Dos de cada tres son concertados/privados (19, un 66%), mayoritariamente salesianos, y uno de cada tres es público (10, un 34%).

Valorar la implicación de estos 57 docentes pasaría, entre otras cosas, por estimar su compromiso y continuidad en la asistencia a las reuniones. En ese sentido, los docentes de 2 de los 29 centros de procedencia (Nuestra Sra. de Fátima y Salesianos Atocha) asistieron a todas las reuniones. En el caso de 2 centros más, acuden a la mitad de los encuentros. A partir de ahí hay 4 centros cuyos docentes acuden entre un 27% y un 36% de las ocasiones. Por último, de los restantes 21 centros (72%), los docentes asisten a un primer encuentro (el 81% de las veces) o a lo sumo un segundo (el 19%) de los 11 celebrados. Tomando como referencia la mitad de las reuniones celebradas, en ese rango al 86% (25 casos) de los docentes que acuden a menos de la mitad de los encuentros (4 o menos de los 11 celebrados).

Con tal secuencia podríamos estimar un alto grado de implicación en los 4 y los 6 docentes que en promedio asistieron de dos de los centros (Ntra. Sra. de Fátima y el Salesianos Atocha), y relativa implicación de los entre 2 y 3 docentes de otros dos centros (Salesianos Domingo Savio y Salesianos Carabanchel) que asistieron a la mitad de los encuentros. Pero, en general, en mientras el compromiso expresado a través de la asistencia a las reuniones no de señales de mejoría para la gran mayoría de educadores y centros de procedencia, será difícil hablar de implicación de docentes como resultado del proyecto.

5.7.6. Síntesis de valoración global del alcance de objetivo

En definitiva, y como **conclusión** de este apartado de valoración global, podemos concluir que el proyecto ha generado la implicación de, aproximadamente, 316 jóvenes participando en algún momento del proyecto en grupos de solidaridad en 21 centros. Buena parte de estos jóvenes está detrás de la presentación de IS atribuible a la actuación y acompañamiento realizado por el personal técnico del proyecto. De esos más de 300 jóvenes, cerca de 80 se han implicado a lo largo del proyecto puntual o permanentemente en la 'red de jóvenes' conformada en la zona de Madrid entre centros diversos, y la existente en el País Vasco entre centros salesianos. Estos jóvenes procedían de un total de 18 centros educativos, 14 de ellos en la zona de Madrid.

⁶⁹ Los dos últimos, a finales de 2011 y en 2012, son presentados como parte del Convenio "Aulas en Acción".

Con respecto al resto de la comunidad educativa, la implicación conseguida se circunscribe a la figura del profesorado, con unos 60 activos en el apoyo a las iniciativas desarrolladas en sus 17 centros, pero que alcanza la docena en cuanto a implicación dentro de la denominada ‘red de educadores’.

Si tomamos la valoración de estos resultados en un marco de actuación del proyecto en un total de 191 centros educativos —junto con las cifras globales de jóvenes y educadores que este volumen de centros representaría— podemos concluir que tales resultados no denotan una eficacia positiva en términos de *implicación* de la comunidad educativa, tal y como se estableció en el objetivo específico. Esta valoración sería sensiblemente más positiva si se realizara sobre el total de personas (jóvenes y educadores) que de una manera más continua o discrecional *participaron* en varias o una de las actividades promovidas por el proyecto.

Como se comentó en el apartado anterior, en el marco de actuación en los 191 centros, sus docentes y jóvenes, se produjo con base a dos estrategias distintas:

- a) Una etapa 1 de sensibilización, en la cual la conformación de un grupo solidario o el apoyo a uno preexistente estaba orientada a la presentación de sus IS al certamen nacional.
- b) Una etapa 2 de EpD basada en un ‘itinerario formativo’ cuya expresión era la constitución de al menos un grupo solidario en cada centro.

En cada etapa tanto el enfoque, como las propias actividades ejecutadas fueron distintos. Esta valoración global del alcance del proyecto y su objetivo en términos de implicación de jóvenes y educadores debe realizarse bajo la consideración de la influencia de tales estrategias y sus procesos y actividades particulares en el resultado final.

6. CONCLUSIONES

A) Sobre el logro de los objetivos.

1. La Acción 5 tenía como **objetivo que los jóvenes y la comunidad educativa se implicase** en la consecución de los DDHH y los ODM participando en acciones, actividades e iniciativas solidarias. En términos generales y con distinta intensidad, el proyecto ha generado que más de 300 jóvenes se hayan implicado en las actividades y sesiones de trabajo de los grupos de solidaridad conformados en 21 centros. Como fruto de su trabajo y expresión de su compromiso, buena parte de estos jóvenes han presentado a su vez IS al certamen anual.
2. De esos más de 300, cerca de 80 jóvenes se han implicado a lo largo del proyecto puntual o permanentemente en la 'red de jóvenes' conformada en la zona de Madrid, jóvenes procedentes de 14 centros diversos, si bien el grupo principal que ha pervivido hasta el final del proyecto son unos 25. Este mecanismo de trabajo inter-grupal es una figura incipiente todavía en el resto de zonas de actuación, sumándose la existente en el País Vasco entre 4 centros salesianos registrados por el proyecto.
3. Con respecto al resto de la comunidad educativa, la implicación conseguida se ha centrado a la figura del **profesorado**. El trabajo del personal técnico del proyecto ha logrado que se cuente con la colaboración de unos 60 docentes más activos en el apoyo a las iniciativas y el trabajo que la organización estaba desarrollando en sus 17 centros. En términos de público meta, una docena de estos docentes participaron, a su vez, de la propuesta de 'red de educadores', cuyos resultados son presentados más adelante.
4. La efectividad mostrada por el proyecto en términos de **implicación** de la comunidad educativa es baja si tomamos la valoración de estos resultados en un marco de actuación del proyecto en un total de 191 centros educativos y atendiendo a la cantidad de jóvenes y educadores que este volumen de centros representa. Sobre este total de centros, se han logrado generar IS en 50 de ellos (igualmente distribuidos entre la zona de Madrid y el resto de zonas) y conformar grupos en 37 (la gran mayoría en la zona de Madrid, con grupos en 26 centros).
5. En un nivel inferior en la escala de los cambios propiciados, por el contrario sí podría hablarse de una valoración sensiblemente más positiva en términos de **participación**. Desde las distintas actividades puestas en marcha o sesiones en los cerca de 200 centros puede agregarse un total de público meta que supera con facilidad las 100.000 personas, principalmente jóvenes, pero también educadores. La consideración de tales destinatarios como participante y beneficiario a la vez pasa por una valoración de su participación más continua o discrecional, más pasiva o activa a tenor de las actividades o medios con los que el proyecto se relacionó o acercó a ellos. Y, en consecuencia, por la distinta intensidad que la relación proyecto-destinatario generaba: desde receptores pasivos, pasando por asistentes más o menos motivados por las actividades ofrecidas, hasta activos participantes que más tarde se implicarían de manera más estable en los productos principales del proyecto (grupos, red, encuentros, asambleas, revista, etc.).

B) Sobre la estrategia para lograr los resultados.

6. La actuación en los 191 centros con los que el proyecto llegó a trabajar se produjo con base a dos estrategias distintas. Una **etapa primera enfocada como campaña de sensibilización** (2007-2009) que daba continuidad a la labor de la ONGD desde 2002. En función de la disponibilidad

de personal en cada zona y de la receptividad del centro, la campaña de sensibilización estaba apoyada en materiales difusión ODM y/o sesiones de aula, a la que se sumaba el incentivar a los jóvenes a presentar alguna iniciativa solidaria a un certamen anual, la conformación de un grupo solidario o el apoyo a uno preexistente estaba orientada a la presentación de sus IS al certamen nacional. Una segunda **etapa enfocada en la línea de la EpD** (2010-2012), orientada a la acción, y cuya expresión era la constitución de al menos un grupo solidario en cada centro. Se trata de implementar un ‘itinerario formativo’ desde 1º de la ESO hasta Bachillerato cuyo proceso principal—dependiendo de la capacidad de cada zona y de la receptividad del centro—pasa por el visionado de obra de teatro y/o sesiones de aula y/o conformar grupo voluntario de jóvenes en horario extra-escolar, presentación de proyecto solidario al Certamen, participación en el encuentro interregional, y promoción del trabajo en ‘red’ con otros grupos.

7. Esta secuencia de etapas operó en los periodos indicados en la zona de Madrid. En el resto de zonas la nueva estrategia de intervención (etapa 2) prácticamente fue implantada en el último calendario escolar (2011-2012) afectado por el proyecto.

8. Este cambio de estrategia implicaba:

a. Asumir el **ajuste de expectativas** entre, por un lado, los resultados previstos en el diseño del proyecto en términos de penetración en los centros y, por otro, la implicación real que se estaba logrando a la vista de los resultados de las múltiples sesiones en muchos de ellos en términos de participación institucional y relación de trabajo estrecha con ellos y sus jóvenes. Si bien los efectos de la crisis en el sector educativo podrían explicar esta falta de motivación y de recursos en los propios centros, la estrategia sensibilizadora adoptada durante la etapa 1 tampoco resultó adecuada.

b. Una paulatina –y en el último año, muy significativa— **reducción del número de centros** con los que se ha intentado trabajar, lo que en buena parte explica la tendencia a la baja generalizada en todos los datos de implementación y alcance del proyecto. En la medida en que en cada etapa, tanto el enfoque, como las propias actividades ejecutadas fueron diferentes, también lo fue el alcance de la intervención. El promedio de 72 centros/año (25 en Madrid, y 47 en el resto de zonas) contiene en realidad una alta variabilidad. Tras un primer año de crecimiento significativo, la evolución a la baja señala la tendencia a concentrarse en menos centros: de los 93 centros iniciales a solo 26 en el último año (de 34 a 10 centros en Madrid y de 59 a 16 en el resto de zonas).

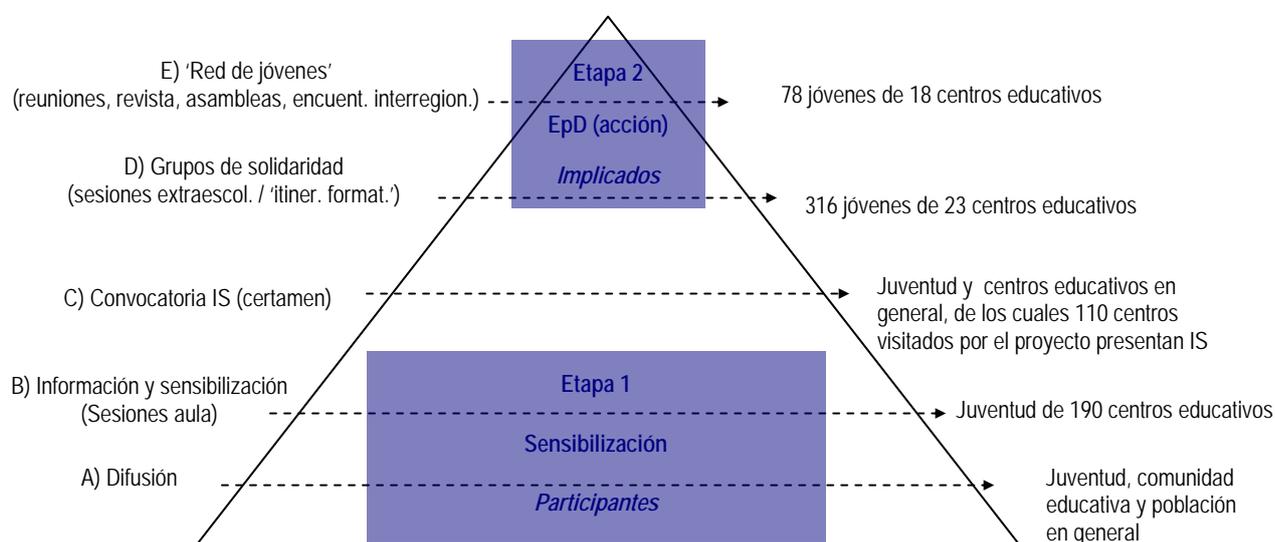
9. Cada etapa y enfoque de trabajo (campaña sensibilizadora o EpD para la acción) tiene también **un tipo de resultado y distintos efectos en los jóvenes**. La etapa 1 estaría detrás de los resultados de participación y volumen de destinatarios antes comentado. Y la etapa 2 estaría sobre todo detrás de los logros en términos de implicación de los jóvenes en grupos, en iniciativas y en la ‘red’ entre grupos. Una etapa sería, por lo tanto, extensa en alcance y público meta pero deficitaria en efectos sobre los menores; la siguiente sería minoritaria en alcance y cifras de colectivo destinatario, pero más intensa y generadora de mecanismos de cambio, implicación y participación por la solidaridad entre los beneficiarios.

10. Como un elemento común a ambas, está la generación de iniciativas solidarias. El factor diferencial sería, en la etapa 2, una dedicación y acompañamiento del personal técnico del proyecto a los jóvenes, y una mejor coordinación con el centro a la hora de idear y llevar a la práctica las IS. También más protagonismo de los jóvenes en su diseño y ejecución, y un proceso de identificación, reflexión, recogida de información que, en principio, conduce a una mayor

conciencia crítica sobre el desarrollo más allá de la iniciativa local que se está poniendo en práctica.

11. Lo anterior conforma una estrategia de intervención en la que **no todas las actividades confluyen** en el mismo público objetivo, ni lo han hecho en los mismos periodos del proyecto. Conformada como una pirámide, las actividades que están en la base de esta estrategia son capaces de convocar a una gran cantidad de participantes, más o menos puntuales o estables, más o menos activos. Por su parte, aquellos participantes iniciales que han pasado por la mayoría de los procesos vienen representados por el vértice superior de la pirámide, tanto por alcance de los efectos producidos, como por volumen de beneficiarios. Serían los colectivos de jóvenes y docentes representantes del objetivo específico del proyecto expresado en términos de “implicación de la comunidad educativa”.

Ilustración 3. La estructura piramidal de la estrategia de intervención



12. Durante los tres primeros años, el proyecto desplegó una gran cantidad de sesiones —cerca de 3.400— de sensibilización y presentación de sus actividades (sobre todo orientadas a la preparación de IS con vistas al certamen nacional), en unos 90 centros de promedio al año. El efecto de tal esfuerzo no pareció recogerse en un mayor volumen de iniciativas solidarias. Por su parte, las consecuencias de tales sesiones de trabajo sobre la mayoría de jóvenes no pueden estimarse al haberse, con los años, dejado de intervenir de manera directa en la mayoría de centros y reconduciéndose la actuación a otras vías de apoyo que, en todo caso, no reportan un seguimiento de los efectos en los jóvenes (ej: grupos conformados).

C) Sobre los recursos, procesos internos y factores externos críticos para lograr resultados

13. La estructura institucional de la organización facilita una ejecución más cercana y acorde a los principios del proyecto en la zona de Madrid. Una cierta autonomía funcional en algunas Delegaciones no ayuda a la coordinación efectiva de las actividades y a seguir una misma pauta, enfoque y objetivos de trabajo.

14. Dentro de una meritoria labor y alta dedicación, los recursos humanos disponibles no han adquirido la estabilidad suficiente y, en algunos casos, se demanda una mayor coordinación e intercambio de experiencias. Con todo, la estabilidad y funcionamiento ha estado más garantizado en la zona de Madrid, Valencia, Córdoba y País Vasco, que en aquellas otras zonas que ya no contaron en la última fase del proyecto con personal técnico de referencia: Noroeste (excepto León, que sí cuenta con una persona) y Castilla-La Mancha, a las que se sumó en el último trimestre una sede muy representativa, Córdoba.

15. La transición entre la actividad sensibilizadora a la que la organización y su personal estaban habituados, hacia un papel más activo en EpD adoptando como foco de actuación la conformación de un grupo de jóvenes en el centro, o el acompañamiento a alguno preexistente, implicó:

- a. Construir en torno al grupo de jóvenes un 'itinerario formativo' no exento de dificultades, la mayoría de las cuales tienen que ver con la continuidad de los menores en el grupo a lo largo de varios calendarios escolares.
- b. La realización de nuevas actividades de acompañamiento, mayoritariamente en horario extraescolar. Esto es más exigente en términos de recursos, lo que refuerza la idea de una mayor dedicación por grupo y centro y, en contrapartida, un menor número de centros a los que dedicarse.
- c. Este paso de una larga trayectoria de sensibilización hacia un enfoque más intensivo en EpD y de trabajo de dinamización cercana y acompañamiento a grupos de jóvenes no necesariamente estuvo acompañado de la suficiente formación y actualización del personal técnico.

16. Los factores que más inciden en el logro de resultados son, por parte de las condiciones de participación del centro:

- a. Compromiso del centro garantizando la disponibilidad de recursos y acordando aspectos básicos sobre la gestión de las actividades y grupos (qué le corresponde a quién).
- b. Contar con un educador de referencia como punto focal.
- c. Centros con mayor trayectoria en educación en valores concretada en jornadas y grupos específicos y recogidas en un proyecto educativo, de manera que el proyecto tenga un encaje en él.
- d. En general, hay una mayor predisposición a la colaboración en los centros salesianos, orden a la que está vinculada la ONG promotora del proyecto relacionada sobre todo con la presentación de IS al certamen anual, pero menos con su implicación en el proceso y su enfoque de trabajo.

17. Por su parte, los procesos propios de la intervención que más inciden en los resultados son:

- a. La ejecución completa y metodológicamente estructurada de las sesiones iniciales de presentación del proyecto y su dinámica de animación.
- b. Alcanzar a conformar un grupo de jóvenes en el centro educativo, con el suficiente y continuado apoyo del técnico de JyD de referencia. Este grupo se consolida en unos 5 a 8 jóvenes, tras una convocatoria inicial a la que acuden más del doble. El personal del

proyecto en su mayoría es partidario de que termine reduciéndose a un número manejable para poder conducir apropiadamente las reuniones.

c. La dinámica de trabajo con el grupo no está conduciéndose tal y como marca el 'itinerario-formativo' y define el personal técnico, de manera que se adentre con la suficiente profundidad en cada una de las etapas previstas: i) formación, ii) estructuración, iii) investigación, iv) formación externa, y v) perfil de proyecto. Por lo general, la dinámica es más desestructurada y menos pausada en cada etapa. Junto con el número y periodicidad de las sesiones de acompañamiento, la asistencia discontinua de los jóvenes y, en ocasiones, la disponibilidad del personal técnico, no facilitan un trabajo sistemático.

d. Existe una disparidad entre los tiempos de acompañamiento a los grupos con diferencias importantes entre zonas y los propios grupos (desde 15 sesiones de trabajo, hasta la elaboración de la IS al cabo de las 4 o 6 reuniones). En varios casos, la elaboración del proyecto con vistas a la presentación al certamen prima sobre el proceso de aprendizaje y EpD previsto en la metodología. A tal aprendizaje en el marco de la EpD no contribuye la práctica de que todas las IS que están trabajando los jóvenes sean invariablemente presentadas al certamen anual sin garantizarse un mínimo de sesiones de trabajo durante el calendario escolar.

e. En consecuencia, la IS resultante, pero también el propio proceso de trabajo en el grupo que conduce a ella, tiene mayores efectos si el proceso permite: a) diagnosticar y conocer la temática social sobre la que se quiere actuar, y las causas que estaría detrás de la problemática asociada a ella, conocimiento que se construye con los jóvenes en las etapas precedentes; y b) los elementos de juicio y maduración crítica del grupo que permiten una conexión entre tal iniciativa local y los problemas y soluciones globales vinculados al enfoque del proyecto (ODM y DDHH).

D) Sobre el viaje de intercambio

18. La evaluación ha revelado que el viaje de intercambio tiene un impacto muy positivo en los jóvenes que viajan desde España, y la implicación de los mismos en la experiencia ha sido relativamente exitosa, dentro del marco que una visita de esta duración y con tales propósitos permite. Entre sus efectos, de mayor a menor impacto en los jóvenes, estarían:

a. Sensibilización-vivencial (*emoción*), compartir momentos vitales del día a día con jóvenes o menores de otros países, con diferencia el elemento más destacado.

b. Sensibilización-información (*conciencia*) acerca de las situaciones de desigualdad, crítica del desarrollo, interdependencia de los fenómenos Norte-Sur, efecto más relacionado más con la sensibilidad previa de los participantes que con un proceso trabajado durante el viaje.

c. Sensibilización-movilización (*acción*), dentro del cual está incluido el sentido mismo del intercambio de experiencias durante el viaje, la parte menos desarrollada. Un segundo efecto, posterior al viaje, tiene que ver con el compromiso de los beneficiados con acciones de difusión e iniciativas de sensibilización sobre su experiencia. Recomendado, pero no estructurado dentro del proyecto, esto queda al albur de cada grupo

19. En el entorno de una visita de 10 días, dos efectos (*emoción* y *conciencia*) acaparan la mayor parte de la vivencia de los jóvenes, y apenas hay posibilidad de que pueda producirse un intercambio en igualdad de condiciones entre jóvenes de uno y otro continente. Por las

condiciones en las que se realiza, difícilmente tal iniciativa puede ser calificada como “estrategia de intercambio”.

E) Sobre las iniciativas solidarias generadas

20. El proyecto ha sido capaz de propiciar la generación de 277 iniciativas y actividades solidarias en 177 centros de distinto tipo. En casi un 75% de los casos (195), fueron iniciativas **propiciadas** por la intervención previa del proyecto en 110 centros, **o encauzadas** de entre las iniciativas preexistentes relacionadas con su práctica de educación en valores, especialmente – pero no solo– los centros religiosos. Dado que el concurso anual de IS es de convocatoria abierta, los casos restantes responden a la invitación general y a actividades de divulgación.

21. La **cantidad** de IS ha tenido una evolución paralela al alcance del proyecto, con una primera fase ascendente que se reduce significativamente en el último año, sobre todo en la zona de Madrid (de 31 a 13). Detrás de esto está la decisión de concentrar el proyecto en menos centros, y que los centros, tras el efecto novedad, presentan menos IS.

22. Sobre su **calidad**, todavía no se ha conseguido enmarcar la mayoría de las IS en el enfoque conceptual del proyecto (EpD 5ª generación, relación con ODM y DDHH), si bien es meritoria la labor que el personal técnico está logrando acometer con tales grupos, dadas las dificultades y, en algunos casos, los márgenes de actuación en los centros.

23. La consolidación de los grupos y perspectivas de sostenibilidad del modelo de IS es un factor crítico. Por el lado de la **continuidad**, apenas un 25% de los centros presentan IS todos o casi todos los años y cerca de la mitad de los grupos o no pervive más allá del primer año de funcionamiento, o no han operado en el último año del proyecto o no tendrán perspectivas de sostenibilidad por falta de recursos de acompañamiento.

24. Entre los grupos que siguen operando, el **compromiso** de sus integrantes por la continuidad es claro. Este depende mucho del apoyo recibido por el centro y el renovado encaje institucional que tal iniciativa tenga.

25. Si bien los jóvenes entienden que podrían funcionar autónomamente sin dificultades, tanto la **sostenibilidad** como la calidad del trabajo dependen también de la continuidad en la labor de acompañamiento del personal técnico del proyecto.

F) Sobre los encuentros interregionales

26. Los encuentros han servido, de mayor a menor grado de éxito, para: a) reforzar actitudes de compromiso y sentimiento de pertenencia a algo ‘más grande’ que el propio grupo y centro; b) facilitar la presentación de las IS y reforzar compromisos de trabajo en futuras iniciativas para el próximo calendario escolar. Las distintas fuentes coinciden en lo adecuado de la estrategia de intercambio y difusión de las actividades solidarias de los jóvenes.

27. Por el contrario, los encuentros no han tenido especial influencia en generar intercambios prácticos *ad hoc* entre grupos o, por extensión, la creación de redes, entre otros factores, debido a:

- a. El poco tiempo que estos eventos llevan celebrándose.
- b. La discontinuidad de centros y jóvenes asistentes entre los distintos encuentros.

- c. Que no sea un objetivo claro de las jornadas, sin una traducción práctica en actividades y compromisos al respecto.
- d. El proceso todavía abierto de maduración del trabajo en buena parte de los grupos. Su sentido de pertenencia es actualmente grupal y de centro, y no ha transitado a un nivel colaborativo inter-centro en sus zonas de procedencia. Esto requeriría una estructura de acompañamiento no disponible en todas las zonas.

G) La 'red de jóvenes'

- 28. La experiencia de hacer red entre los distintos grupos ha empezado a tomar forma en la zona de Madrid. Por su 'red' han pasado cerca de un centenar de jóvenes, en su mayoría en sus inicios, cuando el tipo de actividades estaba orientado a formar un grupo de grupos con sus propias IS. En los dos últimos años, con un enfoque distinto, la participación parece haberse asentado en un reducido grupo de jóvenes, en torno a 25, con un núcleo duro más implicado de unas 10 personas.
- 29. La tendencia a la baja en participantes desde sus primeras reuniones, pero también desde las primeras de cada año respecto a las posteriores reuniones, deben hacer reflexionar sobre las actividades y compromiso que están generando en los jóvenes y la capacidad de penetración de este grupo central en los grupos de cada centro.
- 30. La denominada 'red de jóvenes' no puede ser calificada estrictamente como red, sino como un grupo inter-centros. Tras perfilar su función y objetivos durante dos años, en los dos últimos ha encontrado su leitmotiv en la difusión de las iniciativas de los grupos existentes en sus centros de procedencia, asumiendo así una de sus potenciales funciones.
- 31. La revista 'La cara oculta' es la concreción de esa faceta de difusión y es valorada por los integrantes por cuanto representa una tarea visible y concreta de su función para con el conjunto de grupos.
- 32. El grupo y la propia línea de la revista no han madurado lo suficiente como para que la elaboración sea mayoritariamente gestionada por los jóvenes, ni mucho menos para proyectar su sostenibilidad económica y organizativa.

H) La 'red de educadores'

- 33. Las reuniones de educadores suponen la participación de cerca de 60 docentes. De los 28 centros de procedencia, en 21 de ellos los docentes asisten solo a un primer encuentro o, a lo sumo, un segundo, por lo que puede afirmarse que la mayoría no mantiene un compromiso con el proyecto y no ha participado en la 'red'. Quienes han tenido una asistencia continuada y muy comprometida han sido los aproximadamente 10 docentes de los centros Salesianos Atocha y Ntra. Sra. de Fátima, a los que se sumarían unos dos docentes del Salesiano Sto. Domingo Savio que con cierta regularidad participaron en las reuniones.
- 34. La tendencia de asistentes a las reuniones no es muy positiva: entre 20 y 30 en las primeras sesiones, para terminar en menos de la mitad al finalizar el proyecto. Esto, unido a la baja continuidad y compromiso de permanencia que se ha logrado, invita a una reflexión profunda acerca de cómo se ha abordado este mecánica de reuniones presenciales.

35. El análisis no muestra una estrategia de trabajo poco articulado entre los distintos encuentros interregionales en torno a objetivos amplios que no han sido concretados. Conducir a un grupo de docentes que se encuentran dos veces al año, unos sí, otros no, hasta conformar un grupo estable de intercambio y aprendizaje sitúa a una gran distancia los fines declarados de la 'red' y las actividades y recursos que soportan y conducirían a tales objetivos.
36. En ese contexto, tanto las posibilidades de un *intercambio* fructífero de experiencias e información entre la gran mayoría de los participantes, como las perspectivas de *sostenibilidad* del grupo como 'red', son limitadas.
37. Acerca de los servicios facilitados desde la plataforma Web, la gran mayoría de los cerca de 200 miembros se situaría en un primer nivel de *acceso* a información. Apenas un grupo de 4-6 personas dinamiza la comunidad *on line* y avanza hacia niveles de *consulta* y *utilización* de recursos, y de *aportar* e introducir nuevos recursos y temas a debate, en una secuencia que condujese hasta el objetivo de intercambio que la 'red' pretende.
38. A lo anterior, hay que añadir el efecto miscelánea que la plataforma representa. Es difícil establecer una relación de **confluencia** entre sus contenidos, recursos y novedades, además de entre sus miembros, con su papel de apoyo *on line* a la red de educadores presencial y su plan de trabajo.

7. RECOMENDACIONES

Al tratarse de una evaluación final, muchas de las recomendaciones se orientan al aprendizaje y la reflexión institucional y, específicamente, en la gestión de próximas intervenciones, en tanto que la organización ha renovado su actuación en la misma temática y ámbito de actuación.

A) De carácter estratégico

1. Habiendo optado finalmente por un modelo de intervención para la puesta en práctica de la EpD en grupos de jóvenes (actuación intensiva), más que en la gestión de una campaña de sensibilización (actuación extensiva), la organización ha de **acomodar su actuación** —que es necesariamente intensiva en recursos si quiere hacerse con ciertas garantías de calidad— a un ámbito de centros con los que pueda hacer una labor de acompañamiento profesional, cercana y estable. Esto aplica no solo al número de centros con los que trabajar y relacionarse, sino también al número de grupos de jóvenes que pueden gestionarse.
2. En ese acomodo entre alcance pretendido y capacidades, estimar en qué medida las distintas **sedes de la organización** va a implicarse en la ejecución del proyecto, y con qué coherencia, dedicación y bajo qué espacios de coordinación y niveles de decisión ejecutiva. Conocer y pactar de antemano el contexto de ejecución nacional permite estimar más adecuadamente el alcance final de la intervención y en qué medida puede contarse con todos los implicados para conducirla según lo previsto, o asegurar la aceptación de los cambios en la gestión del proyecto y nuevas actividades que resulten pertinentes en cada momento.
3. La variabilidad de centros implicados coyunturalmente invita a reflexionar sobre los **criterios de selección** y actuación en los centros de cara a futuras nuevas etapas y en previsión de una concentración en menos centros, tal y como parece marcar la tendencia de los dos últimos años. Tales criterios deben ser explícitos y compartidos por todas las sedes,

y han de ser revisados al menos anualmente la coherencia en su aplicación, planteando su actualización si así fuera preciso.

4. Una vez acotado el ámbito de actuación y tras una primera incursión de presentación para captar sensibilidades y animar a la participación, ha de asegurarse la **confluencia** de todos los resultados, productos y mayoría de actividades previstas en torno a un mismo colectivo entendido como grupo específico (los mismos jóvenes o educadores), no como perfil general (cualquier joven o educador). Esto evita que la estrategia diseñada y los recursos y esfuerzos invertidos se dispersen entre colectivos físicamente no coincidentes y puedan efectivamente generar cambios por la conjunción de sus efectos en un mismo grupo meta. A ello también colaboraría el contar con los acuerdos formales previos recomendados arriba, de manera que no se dé una ruptura del proceso de intervención al lanzarse actividades iniciales (ej. obra de teatro) si las condiciones no van a permitir un trabajo posterior.
5. A **medio plazo**, la confluencia mencionada pasaría por **conectar** a nivel de centros y de zonas la 'red de educadores' y la 'red de jóvenes'. Tal proceso debería iniciarse consolidando en cada centro los procesos de trabajo de los grupos de jóvenes con los educadores de ese centro que participe en la 'red de educadores'.
6. La afiliación de la organización promotora a los salesianos le permite asentar su práctica y hacerlo con más probabilidades de éxito en aquellos centros de esta orden religiosa que se muestran más colaborativos. La reconocida labor y experiencia de los salesianos en la promoción de redes juveniles de solidaridad es un activo que JyD debe **capitalizar, transfiriendo** las buenas prácticas adquiridas y **contextualizándolas** en su actuación en los centros públicos.
7. El proyecto no alcanzó un perfil de **sostenibilidad** adecuado. No se trata tanto de sostenibilidad financiera, que no era esperable en una intervención en EpD, sino institucional expresada en la colaboración y apoyo de los centros (ahora si cabe más difícil, dado el contexto), y en términos de consolidación de grupos, redes y actuación en centros de reciente incorporación. En un **contexto** de reducción de recursos públicos para apoyar este tipo de iniciativas, y dado el bajo perfil de sostenibilidad alcanzado por el proyecto, el ámbito de trabajo sugerido en la recomendación anterior puede ser el espacio natural de la organización hasta consolidar resultados.
8. En los acuerdos iniciales con los centros, asegurar bajo qué **modalidad de cooperación** se intervendrá, y que puede ir desde una actuación totalmente bajo la responsabilidad del personal técnico de la organización, hasta garantizar un apoyo con materiales y acompañamiento al docente de referencia en la aplicación de su plan de educación en valores. Bajo cada modalidad, pautar de manera sencilla y formal qué **responsabilidades** asume cada parte y qué aspectos son cruciales para la actuación sea coherente con los principios que el proyecto promueve. Se recomienda **renovar** estos compromisos cada año o a cada cambio de personas de referencia, buscando —si es posible y la experiencia es positiva— la ampliación a nuevos ciclos o implicando a más educadores.
9. En todo caso, si el rol de la organización es de apoyo a un plan de educación en valores propio del centro, asegurar la **coherencia** de su enfoque, fines y actividades con la apuesta teórica y práctica que la organización promueve. Esto comprende desde el **estilo** de trabajo con los jóvenes, hasta el tipo de **iniciativas solidarias** que se promueven y qué enfoque/teoría del desarrollo está detrás ellas (asistencialista, cooperación técnica, ciudadanía global, etc.)

10. En general, para las distintas áreas de actuación (centros, sesiones, 'red jóvenes', 'red de educadores', encuentros, etc.), definir **planes de trabajo** sencillos —centrados en dos o tres cuestiones principales—, modestos y realizables, con **metas** concretas, asumibles con los recursos existentes y en los tiempos acordados, verificables y evaluadas por los integrantes, compartiendo los resultados de la valoración de los logros y déficits, y debatiendo sobre ellos los pasos a seguir.
11. Tanto los grupos de jóvenes en los centros, como el grupo inter-centros ('red') han de buscar la **apertura** permanente a nuevos miembros y evitar la zona de confort que los grupos *per se* generan. Esta **renovación** paulatina redundará, además, en su viabilidad. Se sugiere también una rotación en sus responsabilidades para la evolución del grupo sea lo más armónica posible.
12. Los proyectos son una idea puesta en práctica **por personas** con los recursos a su alcance. Por su papel en la relación del personal y dirección de los centros, jóvenes y educadores de referencia, el **personal técnico** del proyecto es, por lo tanto, la clave de bóveda que sostiene la intervención. Su actualización y formación es clave en este sentido, máxime cuando se ha transitado desde una actuación tipo campaña sensibilización, hacia otra que exige nuevas habilidades, competencias y herramientas, además de un marco teórico que lo sustente. También es clave habilitar entre el personal técnico fórmulas prácticas de cooperación e intercambio de experiencias, buenas y malas prácticas (revisión de pares).
13. La organización ha de mejorar sus procesos de seguimiento y reporte. A esta cuestión se refiere ésta y las siguientes dos recomendaciones. En primer lugar, ha de definir y acordar un sistema de **seguimiento orientado a resultados** uniforme para todo el personal y zonas. Esto supone: establecer los hitos/resultados principales, sus indicadores relevantes, prever las fuentes de recogida de información (reportes, registros, plantillas), responsables, tiempos y control de calidad, además de las vías de difusión interna orientados a los hitos principales y sus modelos (informes o memorias de agregación de datos). Instruir suficientemente a los responsables de su utilización y aplicar los controles de verificación de calidad de los datos recabados y suficiencia de la información reportada (no campos vacíos). A partir de esta base de datos e información uniformizados, es posible elaborar productos en la línea del informe de intervención en los centros del bienio 2010/2011, ejercicio que marca una línea a seguir.
14. Dado que las unidades de intervención principales son los centros, jóvenes y educadores, el seguimiento debe establecer en torno a ellas las respectivas **unidades de análisis**. Para cada uno de ellos debe documentarse una **ficha** que recoga la 'historia de vida' de: a) la intervención en el centro (criterios selección y vigencia de los mismos, modalidad de intervención, personal de referencia, recursos disponibles para el proyecto, etc.); b) la participación de los jóvenes (grupo de referencia, asistencias, evaluaciones, etc.); y c) la participación de los docentes, de manera similar al anterior.
15. Para el seguimiento y rendición de logros del proyecto, establecer unos **indicadores de resultados** clave (implicación expresada por ejemplo como asistencia continuada a los grupos; cambios de opinión y actitudes) y no sobrecargarlo con una batería de indicadores sobre actividades (asistentes como participantes). Los primeros son imprescindibles para estimar el desempeño del proyecto contra aquellos resultados (desde productos —outputs—, hasta efectos directos —outcomes—) con los que comprometió su realización. Sobre las variables de tales indicadores es imprescindible establecer una **línea de base** y

prever **fuentes** de información asequibles. De no poder garantizar la recogida de dicha información a través de la fuente de verificación en el tiempo y forma previstos, es aconsejable fijar otro indicador que, aunque menos fiable, al menos reporte suficientemente sobre el resultado en cuestión.

16. Los **informes de seguimiento** del proyecto deben de centrarse en el nivel de avance de los productos y resultados establecidos, y comentar lo más significativo de las actividades que conducen a ellos. Por el contrario, han de aminorarse o llevar a anexos la exhaustiva información acerca de las actividades y todo tipo de tareas realizadas.

B) De carácter operativo

17. Dentro de las posibilidades y opciones de trabajo acordadas con cada centro, las **sesiones** con los jóvenes y su dinámica de animación han de ejecutarse de manera completa, estimando bien los espacios de participación precisos para que los asistentes tengan la oportunidad de sumarse a ellas. Han de estar previamente estructuradas, conducidas en torno a un fin claro y comunicado a la audiencia o asistentes. En las dinámicas de animación se sugiere prestar especial atención a que la actividad es un medio, no el fin, de manera más que su estricto cumplimiento importa asegurar el efecto en el grupo y la comprensión de las ideas a transmitir o a debatir.
18. Como una particularidad de la recomendación anterior, la **obra de teatro** debe de producirse en un entorno y con la previsión de tiempos y mecanismos de debate apropiados, de manera que se facilite un coloquio fructífero y orientado hacia la temática del proyecto.
19. En ambos casos, debe de asegurarse que se gestionará un **grupo manejable**. Si las condiciones no lo permiten (aula numerosa, representación de teatro para todo el centro), se sugiere dividir a los jóvenes en grupos, cada uno a cargo de un técnico del proyecto, en lo posible acompañado del personal docente de referencia.
20. Respetar las **etapas definidas** para el trabajo con los grupos: formación, estructuración, investigación, formación externa, perfil de proyecto. Garantizar el respeto, en lo posible, a un **número de sesiones** suficiente que permita su realización y aprovechamiento. Seguir una dinámica lo más estructurada posible, pausada en cada etapa, de manera que sobre las conclusiones y aprendizajes de la anterior pueda iniciarse el debate y abordaje de la siguiente hasta culminar en la elaboración de una **iniciativa solidaria**. Su presentación al certamen no debe ser un fin en sí mismo y debería reflexionarse acerca a necesidad de garantizar una dinámica más o menos estable de reuniones y de dedicación durante el curso, y en consecuencia, de la maduración de la IS para que la práctica habitual de que todos los proyectos trabajados en los grupos terminen presentándose al certamen no merme la calidad de las IS. Más que el resultado —la IS particular elaborada—, es en el proceso —informarse, organizarse, asumir responsabilidades, investigar, formarse, etc.— en donde está la clave del trabajo por el cambio con los jóvenes bajo un enfoque de EpD.
21. Redundando en lo anterior, y tomando los **principios de la IAP** (Investigación-Acción-Participación), la dinámica de sesiones extraescolares debe asegurar en lo posible los tiempos necesarios para el diagnóstico y la recogida de información o recepción de formación necesaria que permita al grupo trabajar adecuadamente las iniciativas solidarias que quiere poner en marcha. Sin duda, la propia acción como enfoque de trabajo es también una vía de adquisición de valores, pero no ha de caerse en el activismo, y tal enfoque por la

acción no ha de dejarse de completar con conocimiento y análisis crítico de la información a través de dinámicas de participación amigables para los jóvenes.

22. Dado que el proceso mencionado se articularía bajo el denominado 'itinerario formativo', y que éste ha de tener distintos énfasis la etapa del proceso y según el ciclo educativo y la edad, es conveniente desarrollar y/o aplicar los **instrumentos y dinámicas** estandar a emplear en tal itinerario, de manera que la labor no sea discrecional según cada técnico y su perfil. En ese sentido, se recomienda además no demorar en realizar un proceso interno de sistematización, análisis y reflexión que genere una propuesta completa para el equipo técnico de JyD.
23. **Registrar** todo tipo de iniciativas solidarias, independientemente de su presentación a un certamen, de manera que todas puedan valorarse como evolución del trabajo alcanzado por los grupos según diversos criterios (tipo de centro y modalidad de intervención, años de funcionamiento del grupo, continuidad del técnico de referencia y número de sesiones, etc.).
24. Los resultados del **certamen** no siempre mantiene un efecto motivador entre los centros y jóvenes que participan. Tras un previsible efecto novedad, las tasas de abandono (centros que dejan de presentarse) y el bajo porcentaje de grupos/centros que se presentan de una manera continuada cada año recomienda una revisión del proceso. Esto debería iniciarse con un primer informe de seguimiento a los grupos y centros que eventualmente se presentaron y no volvieron a hacerlo para diagnosticar si siguen funcionando y los posibles efectos del certamen.
25. Cualquiera que se la fórmula que adopte un **intercambio de experiencias** entre jóvenes de distintas realidades (bien viaje internacional, si es factible, bien otro tipo de encuentro o experiencias), en general los efectos para el grupo participantes serán más positivos y la implicación mayor cuando: a) se contraste la madurez y solidez del grupo conformado; b) exista un acompañamiento y explicación del contexto por personas conocedoras de la nueva realidad a conocer; y c) se prevea la difusión y diseminación de la experiencia y realidad visitada entre sus compañeros y otros jóvenes para multiplicar los efectos y aminorar el coste/beneficiario de la iniciativa; d) de ser posible, vincular la experiencia con iniciativas de solidaridad relacionadas con la intervención visitada.
26. La influencia de tal actividad en el conjunto del proyecto pasa por:
 - a. Calibrar tales efectos en unos 6-8 jóvenes/año entre el total de jóvenes, unos 300.
 - b. Repensar la relación coste/beneficiario de la iniciativa, muy elevada. En tales condiciones, la experiencia internacional es difícil de sostener, como así ha sido.
 - c. En todo caso, garantizar que la experiencia esté destinada a los jóvenes con los que el proyecto ha trabajado previamente.
27. Si se pretende con la '**red de jóvenes**' en cada zona "asentar un grupo de trabajo que sirva de nexo entre los grupos del itinerario formativo y que difundía sus actividades", se recomienda buscar fórmulas complementarias que permitan que este nexo opere más allá de la periodicidad anual que permite la edición de una revista en formato papel. Con tales ciclos anuales de difusión, es difícil mantener tal función. Sin recargar con tareas que desincentiven, estudiar la posibilidad de otros medios de comunicación, intercambio y difusión que actualicen al conjunto de grupos acerca del trabajo común y recursos de todo

tipo durante todo el ciclo de trabajo, no solo puntualmente una vez en cada calendario escolar. Esto complementaría virtualmente, y reforzaría, la labor presencial de las asambleas.

28. El medio de difusión actual, la **revista “La cara oculta”** debe buscar su público objetivo en los jóvenes integrantes de los grupos y jóvenes afines en los centros. Esto significa que su estilo y contenidos han trascender el grupo reducido de la ‘red’ sin caer una redacción generalista dirigida a la variada audiencia institucional de la organización promotora. En esto último, ha de evitarse el peligro de que el instrumento (conseguir elaborar un producto para la difusión) sea más importante que la función (dar responsabilidad al grupo de la ‘red de jóvenes’ para que sea articulador entre grupos).
29. **A medio plazo**, una vez que los grupos que conforman la ‘red de jóvenes’ consoliden su capacidad organizativa y esté garantizada un compromiso de asistencia que permita una cierta estabilidad en sus tareas, es recomendable que exploren **otras funciones** y objetivos más allá de la difusión de las iniciativas de los grupos existentes. Otras funciones serían: intercambio (horizontal entre grupos), formación (entre pares), asesoría (acompañamiento a nuevos grupos de reciente constitución), representación (visibilidad y lobby conjunto ante el resto de la comunidad educativa), etcétera.
30. Para fortalecer la baja influencia de los **espacios interregionales** a la hora de crear redes de colaboración entre grupos de distintas zonas, se recomienda un espacio específico para que aquellos integrantes del grupo inter-centros de Madrid y otras zonas de reciente generación compartan experiencias y la puesta en común de información. Esto, en el corto plazo, estará supeditado a la consolidación de los grupos y las redes zonales, pero en todo caso se podrían propiciar espacios en los encuentros interregionales para que los asistentes adopten compromisos formales de colaboración e intercambio concretos alrededor de sus proyectos solidarios; y los mecanismos (responsables, tiempos y fórmulas de comunicación) de su seguimiento a lo largo del año.
31. Reflexionar sobre la función y procesos de trabajo del **grupo de educadores** (la ‘red’). La evaluación ha puesto de manifiesto que la mecánica de dos reuniones al año no garantizan un sentido de continuidad en el proceso, ni por lo tanto resultados. En lo posible, hacer confluir los medios virtuales y presenciales en un mismo público meta, para que unos y otros den soporte a las tareas y procesos de trabajo de la ‘red’.