

# Informe de Evaluación Final

Una propuesta socioeducativa para la Transformación Social: Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global (EpDCG) con enfoque de género y de derechos humanos



**Autores:**

Noelia Tiedeke  
Javier Carmona  
Maribel Rivero

Julio de 2015

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	4
1.1. Antecedentes y Objetivo de la evaluación .....	4
1.2. Preguntas Principales y Criterios de Valor .....	5
2. DESCRIPCIÓN RESUMIDA DEL CONVENIO.....	7
2.1. Principales Características.....	7
2.2. Diseño y evolución del convenio.....	7
2.3. Principales actores del convenio.....	9
3. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN .....	11
3.1. Metodología y técnicas aplicadas .....	11
3.1.1. Fases y actividades de la Evaluación.....	11
3.1.2. Herramientas y técnicas utilizadas .....	12
3.2. Condicionantes y límites del estudio realizado.....	13
4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	15
4.1. Nivel de diseño: pertinencia.....	15
4.1.1. Pertinencia .....	15
4.2. Nivel de estructura y procesos: eficiencia y coordinación.....	24
4.2.1. Eficiencia .....	24
4.2.2. Coordinación.....	31
4.3. Nivel de Resultados: eficacia, impacto, sostenibilidad y cobertura.....	34
4.3.1. Eficacia .....	34
4.3.2. Impacto .....	58
4.3.3. Sostenibilidad .....	63
4.3.4. Cobertura y participación .....	68
5. CONCLUSIONES .....	73
5.1. Sobre la pertinencia .....	73
5.2. Sobre la eficiencia .....	74
5.3. Sobre la coordinación.....	74
5.4. Sobre la eficacia .....	75
5.6. Sobre el impacto .....	76
5.7. Sobre la sostenibilidad .....	77
5.8. Sobre la cobertura y participación .....	78
6. LECCIONES APRENDIDAS.....	79

## Índice de gráficos y tablas

Gráfico 1: Estructura de gestión del convenio .....	24
Gráfico 2: Evolución global en la categorización de los 30 CE de 2012 a 2014 .....	29
Tabla 1: Evolución 2012-2014 de los centros por categorías .....	29

Gráfico 3: Evolución de los centros participantes en los encuentros anuales .....	33
Gráfico 4: Nivel de desarrollo de la EpDCG según titularidad y clasificación del centro .....	36
Gráfico 5: Impactos totales en medios según naturaleza del medio .....	46
Gráfico 6: Impactos totales en medios según cobertura geográfica.....	46
Gráfico 7: Nº de impactos totales en medios según actividad .....	47
Gráfico 8: Correlación entre el nº de personas formadas y el nivel desarrollo de los indicadores de la formación y su aplicación en las aulas.....	52
Tabla 2: Nº de participantes a los cursos presenciales impartidos por InteRed .....	54
Gráfico 9: Porcentaje de respuesta positiva en el test de conocimiento por pregunta .....	59
Tabla 3: Adaptación de la regresión principal respecto al test de conocimientos .....	59
Tabla 4: Adaptación de la regresión principal respecto a la aplicación de las metodologías.....	61
Tabla 5: Adaptación de la regresión principal respecto a la aplicación de los contenidos de EpD .....	62
Tabla 6: Correlación entre los sistemas de medición del convenio y el test de conocimientos de los docentes de los centros que pertenecen al convenio.....	62
Gráfico 10: Nº de centros con autonomía alta, media, baja o no medida en función del grado de desarrollo de la EpDCG .....	65
Tabla 8: nº de participantes en el convenio según actividad .....	70
Gráfico 11: Distribución geográfica del nº de participantes en el convenio .....	71

## Anexos

1. Términos de Referencia
2. Propuesta de Evaluación PROEVAL
3. Listado de fuentes externas e internas analizadas documentalmente
4. Herramientas para la recogida de información
  - 4.1. Guion centros educativos
  - 4.2. Metodología taller centros educativos
  - 4.3. Metodología taller personal InteRed
  - 4.4. Test de conocimiento (encuesta)
5. Relación de actividades de la evaluación
6. Sistematizaciones de recogida de información
  - 6.1. Resultados de la Rúbrica de Evaluación
  - 6.2. Nº total de eventos y participantes por provincias
  - 6.3. Conclusiones del Mercadillo
7. Resultados de la encuesta
  - 7.1. Profesorado de la Red de Centros
  - 7.2. Profesorado de otros centros
8. Tablas de regresiones
9. Ficha Resumen CAD
10. Perfil medio desarrollo EpDCG según rúbrica de evaluación
11. Presentación PowerPoint

## Acrónimos

<b>ACC</b>	Actúa con Cuidados
<b>AECID</b>	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
<b>EML</b>	Enfoque de Marco Lógico
<b>EpD</b>	Educación para el Desarrollo
<b>EpDCG</b>	Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global
<b>GED</b>	Género en Desarrollo
<b>GpRD</b>	Gestión para Resultados de Desarrollo
<b>IEPS</b>	Instituto de Estudios Pedagógicos de Somosaguas
<b>IT</b>	Institución Teresiana
<b>LOMCE</b>	Ley Orgánica para la Mejora Educativa
<b>PAC</b>	Plan Anual de Convenios
<b>ONGD</b>	Organización No Gubernamental para el Desarrollo

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Antecedentes y Objetivo de la evaluación

El presente documento conforma el informe de Evaluación Externa Final del Convenio 10-CO1-119 "Una propuesta socioeducativa para la Transformación Social: Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global (EpDCG) con enfoque de género y de derechos humanos", suscrito entre InteRed y la AECID en su convocatoria de Convenios para ONGDs del año 2010.

El Convenio como instrumento de cofinanciación de la cooperación española para intervenciones de desarrollo de ONGDs parte del Plan Director 2005-2008 y consiste en un sistema de subvenciones orientado a intervenciones de mayor alcance (en comparación con los proyectos) y de carácter plurianual.

Además de realizar la evaluación intermedia tras los dos primeros años de ejecución del convenio, de carácter obligatorio de acuerdo a la normativa aplicable de AECID, InteRed decidió, desde el mismo momento de la formulación de la intervención, realizar también una evaluación final y externa, a pesar de no ser requerida por la normativa que regula la concesión de subvenciones para la realización de convenios.

Para cumplimiento de este requisito, InteRed convocó en septiembre de 2014 a varias entidades para la realización de la evaluación intermedia, según los términos de referencia incluidos en el Anexo 1. PROEVAL fue finalmente la empresa seleccionada para este fin, llegando a un acuerdo contractual en noviembre de 2014 para realizar la presente evaluación final.

La evaluación final externa ha sido realizada de acuerdo con los TdR mencionados y ha respondido a los siguientes objetivos:

### Objetivo general:

- Valorar el grado de impacto de la intervención y su sostenibilidad.

### Objetivos específicos:

- Valorar, cuantitativa y cualitativamente, si el Convenio ha contribuido al logro de los resultados esperados y con ello a la consecución de los objetivos previstos, partiendo de los criterios clásicos del CAD del enfoque de marco lógico (eficacia, eficiencia, pertinencia, sostenibilidad y previsiones de impacto).
- Valorar la calidad de los procesos, y particularmente si el Convenio se ha implementado desde un enfoque de derechos, género e interculturalidad.
- Analizar la metodología de intervención para cada uno de los componentes. identificando puntos fuertes y puntos débiles.
- Analizar la cobertura que se ha alcanzado con el Convenio.
- Contar con una sistematización de los principales aprendizajes que se desprenden de la intervención.
- Obtener conclusiones que sirvan para mejorar los procesos en el futuro.

El presente informe:

- Arroja **información sistemática e ilustrativa** que sirva como orientación del camino a seguir
- Posibilita la **retroalimentación** para mejorar, perfeccionar e incidir en la calidad de la intervención y sus procesos de implementación
- Permite la **rendición de cuentas** sobre la gestión y los resultados en los diferentes niveles de responsabilidad del convenio

- Es **relevante y sensible al contexto** ofreciendo información oportunamente en el tiempo y útil a lo evaluado

Se ha tratado de poner énfasis en los siguientes aspectos:

- Focalizar la atención en cuestiones verdaderamente relevantes para cada uno de los criterios de evaluación, tratando de analizarlas con más profundidad a costa de no analizar en detalle otros aspectos que no aportarían conclusiones útiles para la evaluación.
- Mostrar buenas prácticas para ilustrar los aspectos más exitosos del Convenio y promover su réplica en ésta u otras intervenciones de desarrollo de Intered.
- Facilitar la participación abierta y transparente de todos los agentes implicados, compartiendo con todos ellos los resultados de la evaluación desde la fase inicial, el trabajo de campo y la elaboración de informes.

Por último, queremos destacar que una buena parte de las observaciones que aparecen en esta evaluación tratan asuntos que, como es natural, ya se conocían por parte del equipo gestor del Convenio. Por tanto, el principal valor de nuestras opiniones sería, más que su originalidad, el de ser externas e independientes.

#### **Equipo de trabajo:**

El equipo evaluador de PROEVAL ha estado integrado por 3 personas, entre las que se encuentran un **especialista en evaluación** de programas de cooperación internacional y políticas públicas, **una experta en educación** con gran experiencia en centros educativos y una consultora con profundos conocimientos en los procedimientos y normativa que regulan los convenios AECID. Los tres perfiles se complementan entre sí, aportando conjuntamente las capacidades, habilidades y conocimientos necesarios para evaluar adecuadamente el convenio. El anexo 2 presenta información resumida sobre el perfil de los evaluadores.

## **1.2. Preguntas Principales y Criterios de Valor**

De acuerdo con la propuesta técnica presentada por PROEVAL y los TdR elaborados por InteRed, el trabajo evaluativo se ha centrado en el análisis de los criterios estándar fijados por el CAD/ OCDE de **pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad**. Asimismo, los TdR requerían específicamente la inclusión de la **cobertura y la coordinación y participación** como criterios de valor y un análisis sobre la transversalidad efectiva del **enfoque de género y de derechos** en la implementación del convenio.

Asimismo, y respondiendo al valor añadido que ofrece PROEVAL como consultora especializada en la revisión administrativa y financiera de las subvenciones otorgadas por AECID, se ha verificado el **cumplimiento de los requisitos administrativos del financiador**.

La evaluación ha abarcado el estudio de los niveles de **diseño, estructura, procesos y resultados** del convenio y en la definición de las preguntas de evaluación hemos tenido muy presentes las dimensiones **cultural y pedagógica** intrínsecas a todo proyecto educativo.

En el Anexo 2 se presenta la matriz de evaluación completa detallando todas las preguntas formuladas en el proceso evaluativo, que nos han permitido analizar los criterios arriba expuestos. No obstante, a continuación se ofrece un resumen de las más relevantes:

#### *Pertinencia:*

- ¿Ha existido claridad en el análisis de las opciones y justificación de la estrategia para realizar los ajustes necesarios? ¿Se han aplicado las

recomendaciones de la evaluación intermedia y el plan de mejora? ¿Se han corregido los posibles errores de la formulación inicial?

*Eficiencia*

- ✚ ¿Hasta qué punto la gestión de los recursos humanos, económicos y temporales ha sido eficiente?

*Coordinación*

- ✚ ¿Ha existido una correcta coordinación del convenio a lo interno y a lo externo?

*Eficacia*

- ✚ ¿Las actuaciones realizadas han contribuido a alcanzar el objetivo específico del convenio? ¿Se han alcanzado los resultados previstos en el convenio?

*Impacto*

- ✚ ¿En qué medida se han producido cambios de actitud o mayor implicación e interés del alumnado en la problemática planteada por la campaña, del profesorado respecto a la EpDCG, los equipos directivos en la integración de la EpDCG en el centro, las familias respecto a la problemática planteada por la campaña y la transformación de los centros educativos donde estudian sus hijos/as?

*Sostenibilidad:*

- ✚ ¿Se prevé que podrán mantenerse los beneficios de la intervención una vez finalizada?

*Cobertura y participación*

- ✚ ¿Hasta qué punto el convenio ha llegado a la población meta deseada?

## 2. DESCRIPCIÓN RESUMIDA DEL CONVENIO

### 2.1. Principales Características

Título	Una propuesta socioeducativa para la Transformación Social: Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global (EpDCG) con enfoque de género y de derechos humanos									
Convocatoria	2010									
Área geográfica	España, concretamente las Comunidades Autónomas de Andalucía, Aragón, Cantabria, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Cataluña, Comunidad Valenciana, Galicia, Madrid, Murcia y País Vasco.									
Colectivo meta	28 centros educativos: profesorado, alumnado, familias, personal no educativo de los centros y personas u organizaciones del entorno social voluntarios y voluntarias									
Organización gestora	Fundación InteRed									
Otros Actores implicados	AECID IEPS	Secretariado IT								
Duración	4 años y 5 meses (+ 5 meses de identificación) Fecha de inicio: 01/08/2010 Fecha fin: 31/12/2014									
Objetivos generales y específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>OG:</b> Impulsar procesos socio-educativos continuados que promuevan una ciudadanía global crítica, responsable y comprometida, a nivel personal y colectivo, con la transformación de la realidad local y global para construir un mundo más justo, más equitativo y más respetuoso con la diversidad y con el medio ambiente, en el que todas las personas podamos desarrollarnos libre y satisfactoriamente.</li> <li><b>OE:</b> Fortalecimiento de capacidades de la comunidad educativa para la promoción de una ciudadanía global, crítica, responsable y comprometida con el logro del desarrollo humano y sostenible y los DDHH, a través del desarrollo de procesos de sensibilización, formación, movilización, incidencia e investigación en espacios de educación formal.</li> </ul>									
Acciones (Resultados)	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>R1. COMPONENTE GLOBALIZADOR DE LA EpDCG:</b> 28 instituciones educativas han avanzado en la incorporación global de la EpDCG en su proyecto educativo, y cuentan con mejores recursos para el desarrollo de las competencias básicas de ciudadanía global.</li> <li><b>R2. COMPONENTE DE SENSIBILIZACIÓN Y MOVILIZACIÓN:</b> Las 28 comunidades educativas - en las que se incluye el entorno social en el que se insertan- son más capaces de ejercer su ciudadanía y movilizarse para incidir en la toma de decisiones políticas que favorezcan el desarrollo y los DDHH.</li> <li><b>R3. COMPONENTE DE FORMACIÓN DE AGENTES EDUCATIVOS:</b> Fortalecidas las capacidades de los agentes educativos, especialmente de educadores y educadoras, para la promoción del desarrollo y los DDHH a través de la incorporación del enfoque de EpDCG a su práctica educativa.</li> </ul>									
Presupuesto	<table border="1"> <tr> <td>AECID</td> <td>1.350.000 €</td> </tr> <tr> <td>INTERED</td> <td>30.000 €</td> </tr> <tr> <td>OTROS</td> <td>308.000 €</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>1.688.000 €</b></td> </tr> </table>		AECID	1.350.000 €	INTERED	30.000 €	OTROS	308.000 €	<b>TOTAL</b>	<b>1.688.000 €</b>
AECID	1.350.000 €									
INTERED	30.000 €									
OTROS	308.000 €									
<b>TOTAL</b>	<b>1.688.000 €</b>									

### 2.2. Diseño y evolución del convenio

El informe de evaluación intermedia exponía detalladamente el proceso de identificación y diseño del convenio, por lo que en el presente ejercicio solo procede recordar los puntos clave:

- ✚ El convenio nace de la vocación de InteRed de dar un giro a su estrategia de EpD, originalmente más centrada en el desarrollo de campañas puntuales, hacia una acción más integral y un trabajo más sistemático con los CE.
- ✚ Las 28 instituciones educativas participantes en el convenio se seleccionaron tras un proceso de consulta que incluyó unos 40 centros (públicos y de la red IT) sobre su interés y compromiso a participar en la intervención.
- ✚ En el periodo de formulación del convenio se realizó un diagnóstico en los 28 colegios inicialmente seleccionados, que presentó debilidades, tanto en su enfoque, que contemplaba únicamente la incorporación de la EpD en el centro, como en su desarrollo, ya que se hizo a destiempo, no hubo homogeneidad en la metodología, hubo demasiados actores involucrados, algunos centros no proporcionaron toda la información deseada.... Como consecuencia, se partió de la suposición de que el valor que el centro y su personal le daba a la EpD era mucho mayor del que después se evidenció.
- ✚ De los 28 CE con los que se inició el trabajo originalmente, 2 decidieron abandonar el convenio (si bien se han mantenido como centros C ya que puntualmente han requerido apoyo de InteRed). Además, en 2011 se unieron 2 nuevos centros al convenio. Por lo tanto, en total se han trabajado con 30 instituciones educativas, pero solo con 27 de manera continuada durante los 4 años y 5 meses que duró la intervención.

La evaluación intermedia, abarcó el análisis comprendido desde la fase más embrionaria de incubación de la intervención, hasta los 2 primeros años y 3 meses de ejecución del convenio (noviembre de 2012). Como respuesta de gestión de la evaluación, el 7 de abril de 2013 InteRed y AECID firmaron una adenda al convenio, comprometiéndose a establecer el siguiente plan de mejora basado en las recomendaciones de la evaluación intermedia:

- ✚ Integrar el enfoque "cómo la EpD puede contribuir a solucionar algunos de los problemas de mi centro"<sup>1</sup>, en los centros clasificados como "C" (los que menos interés muestran por las actividades del convenio)
- ✚ Realizar un monográfico sobre el convenio en el nuevo número de la revista de InteRed para informar sobre los componentes más importantes del convenio y motivar a la participación, ampliando la tirada para poder distribuir mil unidades entre los centros educativos. Vincular información del convenio en las web de los CE de la IT.
- ✚ Elaborar un plan de acogida a nuevos docentes que entren en los centros sobre EpDCG para "engancharles" con los objetivos del convenio desde el momento de su incorporación al centro.
- ✚ Reenfocar la estrategia. Renunciar a que primero el profesorado esté bien formado y concienciado, haya interiorizado los valores de la campaña y de la EpDCG, para acompañar y movilizar a su alumnado en aquellos centros donde el avance del convenio sea menor. Focalizar la atención en los centros A y B más avanzados en los que ya se cuenta con un grupo de docentes o equipos directivos comprometidos. InteRed asumirá un mayor liderazgo del que estaba previsto y contratará a monitoras/es de tiempo libre para motivar o vinculará a grupos de voluntariado como grupos de movilización, que podrán también dinamizar y acompañar, "contagiar", a los grupos juveniles.
- ✚ Focalizar y maximizar la intervención: centrar los esfuerzos en los centros categorizados como A y en aquellos B donde el diagnóstico sea favorable respecto a la inclusión de la EpDCG en los centros. En el resto limitar la intervención a facilitar materiales y documentación.

---

<sup>1</sup> en lugar de mantener como objetivo central "el desarrollo de la EpD en el centro"

- ✚ Redefinir los indicadores de la matriz del convenio para adaptarlos al contexto actual en el que se desarrolla el mismo. Los indicadores deberían estar en sintonía con la rúbrica de evaluación por ser esta la herramienta de seguimiento que se está manejando, además de ser indicadores más tangibles y evaluables que los definidos en la matriz
- ✚ Impulsar la coordinación con la administración pública competente, concretamente a nivel local con ayuntamientos, diputaciones y a nivel autonómico con las consejerías de educación para coordinar mejor las intervenciones de EpD con otras instituciones y promover iniciativas conjuntas como por ejemplo premios, concursos.... de incentivo y reconocimiento de la EpD en la práctica educativa.
- ✚ Encontrar espacios de coordinación entre las diferentes ONGDs que trabajan la EpD en los centros educativos españoles para evitar la sensación de que "cada ONGD llega con su propia propuesta" que perciben algunos claustros.
- ✚ Armonizar los tiempos del Plan de Formación con las necesidades formativas, secuenciarlo y consensuar fechas con los centros para que se eleve la implicación de los mismos.
- ✚ Potenciar la formación presencial de reflexión – acción en coherentes con la guía de incorporación de la EpDCG en los centros educativos, incluyéndola como parte del "Plan de Apoyo a los Centros Educativos mediante la EpDCG"
- ✚ Afianzar los grupos de movilización definiendo una estrategia concreta para que realmente se creen y mantengan
- ✚ Desarrollar una estrategia de trabajo con familias a través de la campaña pues podría ser un canal para implicar a las familias a través de la movilización de sus hijos e hijas

La presente evaluación final analiza el convenio en su globalidad, pero con mayor profundidad en lo acaecido en los últimos dos años y dos meses de ejecución, ya que el periodo anterior fue ampliamente abordado en la evaluación intermedia. De esta manera, partiendo de los hallazgos y conclusiones de la evaluación intermedia, se estudia hasta qué punto se ha implementado el plan de mejora propuesto, se han alcanzado los resultados y objetivos previstos y qué posibilidades hay de que los efectos del convenio perduren en el tiempo.

### 2.3. Principales actores del convenio

**InteRed Sede:** Coordina el conjunto de la intervención, orientando estratégicamente la misma y velando por el cumplimiento y coherencia de las acciones, impulsa el desarrollo de los recursos, instrumentos y materiales del convenio, ofrece acompañamiento y asistencia técnica a las delegaciones. Mantiene la interlocución con las delegaciones. Se ocupa de la gestión administrativa y financiera del convenio y de la consolidación de los informes técnicos y económicos del mismo.

**Delegaciones InteRed:** Juegan el papel de intermediario entre InteRed Sede y los centros educativos y mantienen la interlocución directa con ellos. Son la "cara" de InteRed frente a los 28 centros participantes en el convenio. Acompañan y asesoran al profesorado para que las acciones se implementen. Deben conocer las necesidades concretas de los centros que dependen de ellas para darles respuesta.

**Centros Educativos:** Es el principal colectivo meta del convenio entendido como comunidades educativas (equipos directivos, profesorado, alumnado, familias, personal de administración y servicios y los grupos o asociaciones del entorno), aunque dentro de éstos, es el **profesorado** el colectivo meta prioritario pues muchas de las acciones se desarrollan directamente con los equipos docentes y, a

través de ellos, se pretende generar otras acciones multiplicadoras que incidan sobre el resto de los colectivos mencionados.

**Colegios Mayores:** Es un colectivo meta subsidiario incluido en el convenio en respuesta a la petición de AECID de trabajar no solo en la educación formal. Concretamente se promueven acciones de sensibilización y movilización con las universitarias que residen en los colegios.

**IEPS:** Participó en el diagnóstico inicial del convenio y desde entonces viene ofreciendo asistencia técnica continua tanto a InteRed Sede como a las delegaciones, sobre todo a nivel pedagógico y metodológico. Particularmente, brindan asesoramiento para la gestión del cambio, ofrecen formación presencial y on-line, acreditan los cursos con el MECD y son responsables de coordinar la evaluación continua del convenio (portafolios, rúbrica de evaluación...)

**Secretariado de Centros de la Institución Teresiana:** Define las líneas estratégicas de los centros de la Institución, las impulsa, y promueve equipos de trabajos vinculados a los centros para el desarrollo de su Plan Estratégico utilizando el convenio de InteRed como herramienta metodológica.

**AECID:** Es el principal financiador del convenio y la entidad de la que emanan directrices conforme a la política de cooperación española y normativas que aplican al mismo. Realiza un seguimiento periódico del convenio a través del comité de seguimiento formado por personal de AECID y de InteRed.

### 3. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

#### 3.1. Metodología y técnicas aplicadas

##### 3.1.1. Fases y actividades de la Evaluación

Cabe señalar que las fases de esta evaluación han tenido un cronograma particular. Las fases de análisis previo y de trabajo de campo se dividieron en dos espacios temporales diferentes, ya que parte del trabajo de campo tuvo que ser abordado antes de la finalización del convenio, concretamente en los meses de noviembre y diciembre de 2014. Esto se hizo por dos motivos. Por un lado para poder entrevistar a personal que a partir de enero de 2015 tal vez ya no estaría disponible en la organización y, por otro lado, para valerse de dos actividades relevantes del convenio como insumo para la evaluación: el IV Encuentro de la Red Transforma, celebrado el 14 y 15 de noviembre de 2014, y el Encuentro Sede - Delegaciones de InteRed, celebrado el 4 de diciembre de 2014. Se aprovecharon ambas actividades para realizar, además de entrevistas individuales, dos talleres de evaluación, uno con el profesorado de los centros educativos y otro con el personal de InteRed involucrado en el convenio. Las demás entrevistas individuales y visitas a los centros educativos se realizaron en febrero de 2015, una vez finalizada la intervención.

##### **Fase I: Análisis Previo / Estudio de Gabinete (del 10-14/11/14 y del 19-23/1/15)**

En esta etapa se ha determinado el marco definitivo de la evaluación y se ha analizado la documentación relevante para la evaluación del convenio, tanto de fuentes internas como externas, con el fin de adquirir un conocimiento profundo del mismo:

- Primera recepción y revisión de la información existente facilitada por InteRed.
- Intercambio de expectativas, experiencias e información entre InteRed y el equipo evaluador.
- Identificación de los actores implicados y los informantes clave.
- Análisis documental, identificación de temas de discusión
- Determinación de la muestra de los centros educativos y delegaciones de InteRed a visitar y/o entrevistar
- Determinación de todos los demás actores a entrevistar
- Preparación de la metodología de los talleres participativos de evaluación (ver Anexo 4)
- Elaboración de los guiones para las entrevistas
- Diseño del cuestionario de conocimiento dirigida al profesorado participante en el convenio
- Definición de la agenda definitiva con la coordinadora del convenio

##### **Fase II: Trabajo de Campo (del 15 – 16/11/14, 4/12/14 y del 9-27/2/15)**

En esta etapa se **han realizado las visitas de campo y los contactos con los/las informantes clave** (ver Anexo 6), con el fin de recopilar la información definida previamente con criterios objetivos:

- Se ha continuado con el análisis documental, **revisando en total más de 40 piezas documentales** (ver anexo 3). Se han revisado además fuentes externas relevantes así como las fuentes de verificación recopiladas durante el trabajo de campo.
- En total **se han visitado y/o entrevistado individual o grupalmente a profesores/as y/o el equipo directivo de 18 centros educativos y 1 colegio mayor**, que representa el **68% del total, 11** clasificados en la

**categoría A** (institucionalmente en sintonía con los objetivos del convenio), **3** en la **categoría B** (parte del profesorado en sintonía con los objetivos del convenio pero sin suficiente apoyo institucional) y **5 en C** (poca implicación en el convenio más allá del uso de las herramientas puestas a disposición por InteRed). Se pretendía que la selección fuera representativa en relación a la categorización mencionada, a la titularidad del centro (concertado o público) y los niveles educativos impartidos (infantil y primaria o secundaria o todos los niveles), pero finalmente, debido a las dificultades para realizar todas las entrevistas programadas, ha habido mayoría de centro A entrevistados, lo cual puede sesgar el análisis.

- Se ha remitido una **encuesta on-line** dirigida a todo el profesorado de los 30 centros educativos, independientemente de que se haya matriculado o no en la formación on-line (**1.166**) y a profesionales de la educación que no perteneciendo a la red de centros, se matricularon en la formación on-line ofrecida por el convenio (**381**). La encuesta no es de opinión, sino que se trata de un test de conocimiento para poder medir el impacto de la intervención. **La tasa de respuesta del primer grupo fue del 16% y la del segundo grupo del 26%.**
- Se han entrevistado a las representantes del AMPA en un centro educativo
- Se ha realizado **una dinámica grupal** (aprovechando el IV Encuentro de la Red Transforma) con la colaboración de representantes de **10 centros educativos y 1 colegio mayor.**
- Se ha realizado **una dinámica grupal con 6 delegaciones de InteRed** involucradas en el convenio.
- Se ha entrevistado a **3 empleados de InteRed sede y 2 delegaciones** relacionados con el convenio.
- Se han transcrita las entrevistas realizadas y pre-analizado la información recabada.

### **Fase III: Elaboración del Informe de Evaluación (del 4/5/15 al 30/6/15)**

En esta etapa se ha sistematizado e interpretado la información recogida en la fase anterior, **analizando los hallazgos, conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas**, para la:

- Elaboración y consolidación del informe preliminar.
- Revisión del borrador con InteRed.
- Reunión de presentación y discusión de resultados con el Comité de evaluación de InteRed
- Elaboración y entrega de los productos finales:
  - Informe de Evaluación exhaustivo y Anexos
  - Resumen Ejecutivo

#### **3.1.2. Herramientas y técnicas utilizadas**

La Matriz de evaluación (Anexo 2), se elaboró a partir de los modelos propuestos en los TdR y en la propuesta técnica de PROEVAL. Respecto a la matriz propuesta en los TdR, se unificaron algunas de las preguntas para no duplicar la información y se agruparon y ordenaron los sub-criterios asegurando la cobertura de todos los aspectos relevantes a ser evaluados. A cada sub-criterio se le asignaron una serie de cuestiones clave y herramientas de análisis mediante las cuales se ha recopilado la información. Los métodos que se han utilizado han sido:

- Revisión y análisis documental
- Entrevistas semi-estructuradas
- Dinámicas grupales
- Técnicas estadísticas de evaluación de impacto: Mínimos cuadrados ordinarios

- Observación directa (visitas a los centros educativos y participación en el IV Encuentro de la Red Transforma)

A continuación se exponen los informantes clave consultados:

- Personal de InteRed sede
- Personal de InteRed delegaciones
- Profesorado de centros educativos
- Equipo directivo de centros educativos
- AMPAS de centros educativos

El equipo de evaluación incorporó a la metodología de trabajo enfoques transversales destinados a conseguir una investigación fiable y promover la apropiación de los resultados de la evaluación por los principales colectivos involucrados: participación de los actores clave, triangulación sistemática de la información recogida, enfoque multidisciplinar, que integra aspectos tanto históricos, geográficos como económicos, sociales, técnicos y enfoque de género.

### **3.2. Condicionantes y límites del estudio realizado**

#### **Calidad de la planificación:**

Como ya se apuntó en la evaluación intermedia, se ha seguido una lógica de planificación coherente ya que se marcaron los objetivos en función de los problemas detectados. A su vez, se elaboró un plan de ejecución y se definió la población objetivo. El convenio contó con un diagnóstico y una línea de base. Sin embargo, no se siguió un proceso sistemático de planificación a través de algún modelo teórico concreto, lo que ha retrasado la comprensión de la lógica que llevó la planificación del convenio.

#### **Existencia y disponibilidad de la información:**

En general la disponibilidad de información relativa al convenio es muy buena. El convenio ha generado numerosa documentación, que desde InteRed sede se ha sistematizado y asociado a cada uno de los indicadores de la matriz del convenio. En estos dos años, se ha mejorado en la información disponible a nivel de cada centro educativo y se ha incluido una interesante categoría más de análisis: un mapeo de la autonomía de cada uno de los centros educativos para continuar por sí solos con las acciones iniciadas por el convenio.

#### **Implicación de actores:**

Por parte de InteRed, tanto en el equipo de sede como en las delegaciones la actitud y disponibilidad para la evaluación ha sido excelente.

A nivel de la comunidad educativa, en el trabajo de campo realizado antes de la finalización del convenio (IV Encuentro nacional de la Red Transforma) también se percibió una elevada predisposición a participar en la evaluación. Sin embargo, hemos tenido más problemas a la hora de completar el trabajo de campo previsto en febrero, una vez que finalizó la intervención. De hecho, 3 de los centros seleccionados como parte de la muestra finalmente no han tenido disponibilidad para ser entrevistados, a pesar de que dimos la opción de que la entrevista fuera telefónica. Así, la muestra original prevista que incluía 22 centros educativos, finalmente se ha visto reducida a 19 centros. Además, para triangular mejor la información, nuestra intención original consistía en entrevistar a 3 perfiles de cada centro seleccionado: una persona del equipo directivo, un profesor/a muy implicado/a en el convenio y otro poco implicado/a. Sin embargo, en la práctica esto no ha podido ser cumplido para casi ninguno de los centros. Sobre todo ha sido complicado encontrar a personas poco implicadas en el convenio que quisieran ser entrevistadas. La dificultad se ha debido principalmente a la falta de

disponibilidad del profesorado (supone pedir un esfuerzo importante de participación a profesorado que no tenía esa motivación inicial) y una cierta desmotivación del profesorado ante la sensación de cierre del convenio. Por lo tanto, las entrevistas semiestructuradas que se han podido llevar a cabo han sido principalmente al profesorado más implicado en el convenio, pero esto no nos permite valorar hasta qué punto sus percepciones son compartidas por toda la comunidad educativa a la que pertenece. Además, la imposibilidad de realizar las entrevistas al profesorado de 3 centros seleccionados inicialmente, le ha restado cierta representatividad a la muestra, ya que ha habido una mayoría de centros A entrevistados, lo cual puede sesgar los resultados del análisis.

Otra limitación relacionada con la implicación de los actores ha sido la baja tasa de respuesta a la encuesta on-line.

## 4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

### 4.1. Nivel de diseño: pertinencia

#### 4.1.1. Pertinencia

P.1: ¿Son las líneas del Convenio pertinentes con las directrices establecidas en el Plan Director de la Cooperación española para la Educación para el Desarrollo y coherentes con la estrategia de género de la cooperación española? ¿Se respetaron las metodologías y marcos teóricos existentes sobre Educación para el Desarrollo y Ciudadanía Global?

Cabe señalar que la ejecución del presente convenio se sitúa a caballo entre el III Plan Director (2009-2012) y el IV Plan Director de la Cooperación Española (2013-2016). En ambos planes se le da relevancia a la Educación para el Desarrollo. Sin embargo, los ejercicios evaluativos de ambos planes determinan que **desde la Cooperación Española no se están destinando los recursos y esfuerzos necesarios para cumplir con los compromisos adquiridos en la materia**.

Actualmente continúa en vigor la Estrategia de EpD de la Cooperación Española que data de 2007 y que, según el examen de pares 2011 de la OCDE, está desactualizada. De hecho, desde el periodo anterior estaba previsto elaborar un Plan de Acción en Educación para el Desarrollo, pero este documento aún no ha sido aprobado. En 2014 se decidió posponer la elaboración del Plan de Acción de EpD, para antes iniciar un proceso de reflexión y valoración de la Estrategia actual de Educación para el Desarrollo, coordinado por la SGCID y con la participación de actores expertos en la materia. Para ello los grupos de trabajo de Educación para el Desarrollo y, de seguimiento y evaluación del Consejo de Cooperación desarrollaron un proceso participativo para establecer los términos de referencia de una Evaluación de la Estrategia de Educación para el Desarrollo. Está previsto que esta evaluación se desarrolle en el año en curso, cuyos resultados y recomendaciones servirán de base para la futura elaboración del Plan de Acción.

Dicho esto y en base a los documentos de la Cooperación Española de referencia vigentes en la actualidad, reiteramos lo establecido en el ejercicio evaluativo anterior: **existe una sintonía total entre los planteamientos de InteRed en el convenio, la AECID y otras instituciones como es la Coordinadora de ONGDs en España y su homóloga en la Comunidad de Madrid (FONGCAM) en materia de EpD**. Coincidem en la definición de EpD en la que se posicionan (5<sup>a</sup> generación), las etapas en las que se desarrolla un proceso educativo en EpD (sensibilización, formación y concienciación), los contenidos a desarrollar en cada una de ellas (conceptuales, procedimentales y actitudinales) y las dimensiones en las que se pretende promover la EpDCG (sensibilización, educación- formación, investigación e incidencia política y movilización social).

Respecto a la transversalización del género, cabe señalar que en la definición de la EpD de 5<sup>o</sup> generación de la Cooperación Española, se toma estratégicamente el enfoque de "género en desarrollo" (GED) por permitir superar las desigualdades e injusticias por razones de género. Según la estrategia de EpD de la Cooperación Española, este enfoque tiene como objetivo *Promover que las actuaciones de ED potencien la igualdad de género y tiendan a reducir la discriminación de las mujeres en el mundo y difundir imágenes y acciones que permitan realizar cambios sociales, de manera que se avance hacia una igualdad de género equitativa y no sexista*. Para ello, la Cooperación Española establece una serie de pautas. A continuación se recogen aquellas a las que el convenio ha dado respuesta:

- *Promover la coeducación y la utilización de programas y materiales con lenguajes y contenidos no sexista*: El convenio ha ofrecido varios cursos presenciales y on-line en género y coeducación, para que el profesorado lo

ponga en práctica en el aula. Además, en el proceso evaluativo se ha vuelto a constatar que en toda la organización se utiliza de manera extendida y habitual un lenguaje inclusivo, tanto a nivel escrito en todos los materiales, planes, guías, página web..., como de manera verbal. Parte de los centros educativos adscritos al convenio también han incorporado el lenguaje inclusivo pero aún hay bastante por avanzar. Asimismo, ninguno de los contenidos analizados es sexista, todo lo contrario.

- ✚ Además, en el proceso evaluativo se ha vuelto a constatar que en toda la organización y en parte de los centros educativos adscritos al convenio, se utiliza de manera extendida y habitual un lenguaje inclusivo, tanto a nivel escrito en todos los materiales, planes, guías, página web..., como de manera verbal. De igual manera, ninguno de los contenidos analizados es sexista, todo lo contrario.
- ✚ *Promover campañas de ED que muestren una imagen de las mujeres de manera digna y que visibilicen su aporte y protagonismo en el desarrollo, la paz, la seguridad, la salud, la educación y la democracia.* Sin duda alguna la campaña del convenio "Actúa con Cuidados" cumple esta función, ya que pretende revalorizar y redistribuir los CUIDADOS, que son esas actividades que se deben llevar a cabo para proseguir, reparar y mantenernos con el objeto de vivir en este mundo lo mejor posible: alimentarnos bien, sanarnos cuando hace falta, estar junto a la gente que apreciamos, atender a las personas mayores, consumir con responsabilidad, cuidar del contexto cercano y lejano... Muchas de ellas asumidas tradicionalmente por la mujer.
- ✚ *Promover en la ED la educación no-sexista y currículums formativos que integren el enfoque de GED de manera explícita y transversal.* Tanto en el componente de la campaña "Actúa con Cuidados", en los recursos didácticos producido (principalmente los libros diversos de cuentos), como en la batería de cursos on-line y presenciales ofrecidos, la educación no-sexista conforma el eje principal de las diferentes acciones llevadas a cabo.
- ✚ *Promover la inclusión en el plan curricular el tema de género para formar desde los primeros años de educación en valores no sexistas, que favorezcan el cambio social para la igualdad entre hombres y mujeres.* Justamente el componente globalizador del convenio, que busca la inclusión de la EpD de 5º generación a nivel institucional y no solo de manera puntual en el centro educativo, está en sintonía con esta medida propuesta por la Estrategia de EpD de la Cooperación Española.
- ✚ *Integración en el sistema educativo de programas basados en los valores ciudadanos que contemplen de forma explícita la problemática de igualdad y no-discriminación, y el reconocimiento del papel de las mujeres en el desarrollo de sus sociedades y en la educación.* Esta pauta también es abordada por el convenio a través de su componente globalizador, con las evidentes limitaciones que tiene una ONGD, al no poder incidir en el sistema educativo a nivel macro, pero sí a nivel micro, procurando incorporar la EpD en su proyecto educativo de centro.
- ✚ *Establecer líneas de investigación dirigidas al evidenciar el destacado papel de las mujeres en los cuidados y en la economía familiar que permitan difundir su sustancial aporte en el desarrollo económico, político, cultural y social de los países en desarrollo.* Aunque de manera más indirecta, ya que se trata de una campaña y no de una línea de investigación como tal, la campaña "Actúa con Cuidados" da respuesta a esta pauta.

Por último cabe señalar que la Estrategia de Género de la Cooperación Española (2007), establece la EpD como una de las actuaciones prioritarias para integrar de manera efectiva la transversalidad de género en la Cooperación Española. También

señala la EpD como un instrumento que se convierte en estrategia sectorial por la relevancia que ha adquirido en los últimos años y la necesidad de trabajar en él de forma específica. De hecho, el diagnóstico para la realización del Plan De Acción Sectorial de Género de la AECID para el periodo 2011 – 2013, recomendaba incrementar el trabajo en género específicamente en el área de Educación para el Desarrollo. Se considera, por lo tanto, que **el convenio desarrollado por InteRed es sin duda un buen ejemplo de la integración global del enfoque GED en una intervención de EpD**, principalmente gracias al componente de la campaña y todo el trabajo de cuidados.

P.2 ¿Son las líneas del convenio pertinentes con las políticas nacionales de Educación actuales?

Como se evidencia en la evaluación intermedia, **los valores que promueve el convenio teóricamente son compatibles con los principios y finalidades que define el sistema educativo español en la LOE** aprobada en 2006 bajo el gobierno socialista, aunque en la práctica existan dificultades para desarrollar estos valores de forma transversal en el currículum, ya que hay tendencia a poner **mayor énfasis en los contenidos de las asignaturas**.

Por añadidura, **este periodo está marcado por la aprobación de la Ley Orgánica para la Mejora Educativa (LOMCE)** a finales de 2013, que reforma parcialmente la LOE. Si bien la reforma no comenzó a implementarse hasta el último periodo del convenio, es decir, el curso 2014-2015, y solamente en Primaria y Formación Profesional Básica, **esta nueva ley sí que puede tener implicaciones en la sostenibilidad futura del convenio**, que pasamos a analizar a continuación:

- **Se reduce la participación de la comunidad educativa en las escuelas.** El modelo democrático y participativo en el que se designa al consejo escolar (un órgano de participación democrática) se sustituye por un modelo de gestión, en el que el consejo escolar es un mero órgano consultivo; la última palabra la tiene el director, al que se le atribuyen las competencias que en la LOE se otorgaban al consejo escolar. Ya no importará la opinión de familias, alumnos o profesores para aprobar el proyecto educativo del centro y la programación general anual.
- **Se consolidan los recortes, y se mantienen plantillas insuficientes.** La nueva ley no alivia, sino todo lo contrario, las consecuencia de los duros recortes en Educación que se están sufriendo desde 2010. El profesorado va a continuar desbordado y poco motivado. En semejante contexto resulta complicado conseguir la implicación de la comunidad educativa en las actividades que promueven la EpD, ya que ello requiere un esfuerzo extra por parte de los implicados.
- **Se pierde la educación ética y cívica.** Los valores que se transmiten en los Centros Educativos deberían ser los que obtengan el máximo consenso social, y no los que representan a grupos particulares. Los valores, por tanto, no deberían estar condicionados por una religión en particular, sino que deben ser universales. La EpDCG busca transmitir valores ligados a crear una conciencia crítica frente al discurso dominante y a tomar conciencia de la capacidad transformadora de las personas y de la sociedad. Sin embargo, la LOMCE refuerza la asignatura de religión confesional y hace desaparecer las asignaturas Educación para la Ciudadanía y los Derechos Humanos y Ética, ambas acordes con los objetivos de la EpD.
- **Se retrocede en las condiciones de igualdad por razón de sexo en educación.** Un aspecto primordial de la educación en valores es la igualdad entre los sexos, para lo cual es esencial la agrupación de alumnas y alumnos en los mismos centros y aulas. La enseñanza mixta es un valor democrático que ha

favorecido amplios niveles formativos de la ciudadanía, siendo especialmente relevantes los progresos de las mujeres. Frente a esto, la LOMCE pretende reforzar los centros de educación diferenciada, que segregan al alumnado en función del sexo, declarando que la organización de la enseñanza diferenciada por sexos no es discriminatoria, cuando una educación diferenciada solo puede generar diferencias entre los sexos.

- ⊕ **Se crea mayor presión sobre alumnado y profesorado con las nuevas reválida.** El profesorado siente que van a tener dificultad en incorporar otros aspectos educativos que no estén orientados a las nuevas pruebas incorporadas como reválidas... así como la supresión o reducción de horas lectivas para asignaturas como la filosofía, música donde se sentían más cómodas para incorporar la EpDCG.

En las entrevistas individuales realizadas con el profesorado de los centros educativos se desprende el mismo mensaje: *"el actual sistema educativa nacional no favorece el desarrollo de la EpD, ya que desaparecen materias cercanas a la EpD y se ve la escuela como una empresa, lejos de los valores que desde InteRed se están fomentando. Pero con una lectura amplia del mismo podemos acogernos a ciertas medidas que favorecen las acciones del proyecto de InteRed, como las metodologías como el ApS (Aprendizaje Servicio), o el aprendizaje cooperativo. Sin embargo, el proyecto y el sistema educativo entran en conflicto respecto a los horarios, la rigidez del currículum, aunque también depende del proyecto de centro"*.

En definitiva, todo indica que la actual LOMCE no favorece (sino todo lo contrario) el cambio, ya de por sí muy ambicioso, que se pretende con este convenio. La presente intervención busca propiciar **cambios a nivel organizativo, metodológico y curricular, que apuntan aparentemente hacia la dirección contraria a los cambios que promueve la LOMCE.**

P.3 ¿Ha existido claridad en el análisis de las opciones y justificación de la estrategia para realizar los ajustes necesarios? ¿Se han corregido los posibles errores de la formulación inicial?

El informe de evaluación intermedia realizaba un análisis profundo del proceso de identificación y diseño inicial del convenio, de manera que no resulta pertinente volver a reproducirlo ahora, más allá de recordar las conclusiones más relevantes:

**Existieron ciertas debilidades en el diagnóstico inicial realizado en los 28 centros educativos, tanto en su enfoque** (se centró en la situación de la EpDCG en cada uno de los centros y no en los problemas del centro que podrían ser abordables mediante la EpDCG), **como en su metodología** (no fue homogénea y no se visitó ningún centro). En base a los resultados del diagnóstico, que evidenciaban un valor de la EpD más destacado del real, se formuló un convenio orientado a centros de los que se esperaba mayor liderazgo del que luego se ha producido. O, al menos, no todos los centros se estaban involucrando con la misma intensidad, cuando el convenio había previsto una predisposición hacia la EpD similar en todos ellos.

Tomando conciencia de los diferentes grados de compromiso de los 28 centros educativos con el convenio y tras un proceso auto-evaluativo desarrollado a principio de 2012, InteRed decidió categorizar los centros con los niveles "A", "B" o "C" según su grado de implicación, liderazgo y motivación con la EpD y el convenio. En la evaluación anterior, se puso en valor esta iniciativa como **medida muy útil para acercar la estrategia de implementación a la realidad del centro**. Sin embargo, también se evidenciaba que **en algunos casos los centros estaban sobre-categorizados**.

**CATEGORIZACIÓN INTERNA DE LOS CENTROS PARTICIPANTES EN EL CONVENIO**

- A. Centros que muestran un interés global por los objetivos globales del convenio. El equipo directivo, así como una amplia mayoría de su claustro, están en línea con los objetivos globales del convenio.
- B. Centros que quieren pero tiene dificultades para llevarlo a cabo. Hay un grupo importante de profesorado motivado y convencido del cambio, pero sin un apoyo claro de los equipos directivos. Hay mucho margen de actuación y aliados claros con los que trabajan.
- C. Centros que van a hacer uso de los productos del convenio. No están en disposición de involucrarse con los objetivos generales del convenio, pero están interesado en recibir materiales e información sobre la EpDCG. Están en una fase más incipiente que los de la categoría A y B.
- D. Centros que han avanzado bastante en la incorporación de la EpDCG y pueden ser modelo de buenas prácticas. Valoran los objetivos globales del convenio pero no siguen todo el itinerario propuesto, participan acompañando a otros centros (se elimina esta categoría en 2013)

Respecto a la formulación del convenio, la evaluación intermedia ya concluía que la idea teórica que se ha desarrollado a lo largo del convenio es buena ya que abarca lo que se quiere conseguir (R1: componente globalizador), los motores del cambio para conseguirlo (R2: componente de formación y campaña) y los agentes del cambio en el centro (R3: profesorado y alumnado). Pero también remarcaba que la dimensión del resultado 1 es claramente mayor que la de los resultados 2 y 3, contribuyendo estos últimos a la consecución del resultado 1, componente diferenciador de este convenio respecto a otros programas de EpDCG al uso. Asimismo, la cobertura de los resultados 2 y 3 es mayor que la del resultado 1, que se ciñe a los 28 centros, mientras que la formación y la campaña están abiertos a otros centros educativos.

Por todo ello, se ponía en valor la **“Propuesta de intervención”** desarrollada por InteRed con apoyo del IEPS que engloba la consecución de los 3 resultados originales, pero desde otro enfoque más equilibrado e integral, que se sustenta en los tres grandes pilares de la transformación de los centros: **cambios de enfoque, metodológicos y curriculares**. En base a esta propuesta de intervención, InteRed diseñó, a partir del curso 2011-2012 una **rúbrica de evaluación**, que permite medir el avance de la EpDCG en los centros educativos a través de la valoración de una serie de indicadores. La valoración del nivel de desarrollo en el que se encuentra cada indicador se sustenta en la elaboración de los portafolios de evidencias del trabajo realizados, junto con InteRed, en cada centro educativo.

En la evaluación intermedia se proponía aprovechar esta rúbrica para definir indicadores más concretos a integrar en la formulación del convenio, ya que los indicadores originales a veces son **“difíciles de interpretar o se basan únicamente en la consecución de actividades”**. En este sentido, cabe señalar que InteRed no reformuló la matriz global del convenio (esta fue una de las recomendaciones que InteRed desechó argumentando que adaptar toda la matriz de planificación a la rúbrica a estas alturas del convenio no les parecía conveniente). Sin embargo, a partir de la formulación del PAC 2013 la rúbrica de evaluación aparece en uno de los indicadores del resultado 1 de las matrices de planificación anuales. Además, se percibe una evolución positiva en la formulación y concreción de los indicadores de los PAC respecto a los indicadores del convenio global, introduciendo aspectos originalmente no contemplados, como el hábito de sistematización de experiencias o el uso y la aplicación de los recursos didácticos puestos a disposición por el convenio.

Cabe señalar que la rúbrica de evaluación ha sufrido cambios en los 3 años en los que se ha elaborado. Desde el punto de vista de la evaluación, el equipo externo considera que esto obstaculiza el análisis comparativo de la evolución en cada uno de los centros. Está bien que se detecten posibles fallos y se vaya mejorando la

herramienta, pero tal vez hubiera sido más operativo formular indicadores adicionales y dejar los originales como están. Sin embargo, InteRed opina que los cambios se han producido para mejorar la herramienta en diálogo con los centros. Además para los objetivos del componente 1 y los procesos de cambio en los centros, era mejor cambiarlos en respuesta a las demandas de los centros. Hay que tener en cuenta que la rúbrica no fue diseñada como herramienta de evaluación externa sino para responder mejor a los objetivos del componente 1.

A nivel de formulación, la evaluación intermedia también proponía **formular acciones específicas en la matriz de convenio para cubrir todos los objetivos o propuestas de la intervención**, pues ésta contempla una serie de objetivos para las que no ha previsto actividades concretas. Esta recomendación se ha llevado a la práctica, no tanto reformulando las actividades previstas en la formulación del convenio (que de por sí son muy generales), pero sí identificando y ejecutando sub-actividades concretas que dieran respuesta a estas carencias detectadas. Así, en cuanto a la *incorporación del Aprendizaje Servicio (APS) y profundizar en otras metodologías*: dentro de la actividad 3.4. Implementación del plan de formación en cada uno de los 28 centros, se ha elaborado un curso virtual de APS con enfoque de Derechos y otro sobre Aprendizaje Cooperativo, además de ofrecerlos presencialmente si así eran demandados. En cuanto a la *Creación y consolidación de un equipo dedicado a la EpD e Implementación de procesos que garanticen la expansión efectiva de la EpD en todos los ámbitos del centro*: a través de la actividad 1.2. Realizaciones de reuniones de motivación y planificación conjunta del proceso en cada centro, se ha motivado la conformación de comisiones de trabajo en los centros (en algunos no ha sido posible o lo está liderando en equipo directivo) y se ha insistido sobre la importancia que tiene socializar la información en el claustro, por ciclos y por etapas. En cuanto a la *Revisión y rectificación de los libros de texto atendiendo a los enfoques de la EpDCG*, si bien es un indicador que se recoge en la rúbrica, la idea original es que fueran los propios docentes, una vez concienciados y formados los que hicieran ese análisis. No hay actividades previstas en el convenio para este objetivo pues InteRed considera que excede de las competencias de InteRed y de la capacidad del convenio.

En definitiva, consideramos que **InteRed ha tenido siempre una actitud muy proactiva en la reflexión y evaluación de su quehacer con el fin de buscar medidas correctoras que contribuyan a alcanzar los objetivos propuestos**.

Prueba de ello es la autoevaluación realizada en 2012, la evaluación continua de los centros a través del portafolio de evidencias y la rúbrica de evaluación, y lo presentes que tiene todo el equipo de InteRed los hallazgos y recomendaciones de la evaluación intermedia. Sin embargo, los ajustes realizados en la dinámica de la intervención no han quedado reflejados en la matriz global del convenio, ya que ésta no ha sido oficialmente reformulada, pero sí quedan reflejados parcialmente en la formulación de los PAC anuales, que muestra actividades e indicadores más acordes con los ajustes realizados en la dinámica de trabajo con el fin de alcanzar los resultados y objetivos previstos.

#### P.4 ¿Se han aplicado las recomendaciones de la evaluación intermedia y el plan de mejora?

Como se explica en el capítulo 2.2, durante los últimos meses del 2012 se realizó la evaluación intermedia del convenio, de carácter obligatorio según la normativa que regula la convocatoria 2010 para subvenciones de convenios. Esta evaluación abarcó el análisis comprendido desde la fase más embrionaria de incubación de la intervención, hasta los 2 primeros años y 3 meses de ejecución del convenio (noviembre de 2012).

Una vez finalizada la evaluación intermedia, y de acuerdo a los protocolos establecidos por AECID, se elaboró un plan de mejora que, tras ser discutido con la AECID, pasó a formar parte de una adenda al convenio. A lo interno, esta adenda se completó con un documento en formato Excel, por el cual se ha guiado InteRed en su gestión diaria, y que comprende la totalidad de las recomendaciones realizadas por la evaluación intermedia, argumenta la pertinencia de adoptarlas o no y establece la calendarización para su implementación y el grado de priorización de la misma.

El nivel de implementación de cada recomendación se analiza en su apartado correspondiente, de acuerdo al criterio de evaluación al que pertenece. Por lo tanto, aquí nos ceñiremos a valorar la utilidad de las recomendaciones y hasta qué punto éstas han sido aplicadas en la dinámica del convenio.

Lo primero a **destacar** es la **difusión que InteRed le ha dado a la evaluación intermedia**. El documento es público y está colgado en la página web de la organización. Además de la presentación de los resultados que los evaluadores realizaron al equipo en sede y a las delegaciones implicadas en el convenio, nos consta que el plan de mejora también fue previamente consensuado con las delegaciones. Después, el documento se envió a las delegaciones y se les instó a implementarlo. Las diferentes actas de las reuniones organizadas en 2013 y 2014 entre el equipo en sede y las delegaciones acreditan que se ha realizado un seguimiento del grado de implementación de las diferentes áreas de mejora identificadas. De las entrevistas realizadas con el profesorado de los centros educativos también se evidencia que InteRed compartió con los enlaces y en algunas ocasiones con el claustro de los centros educativos los hallazgos y recomendaciones de la evaluación.

En el trabajo de campo de la presente evaluación, el equipo de InteRed ha manifestado que el análisis realizado por la evaluación intermedia les sirvió para evidenciar las áreas de mejora y ajustar la relación con los centros educativos, que al principio no era del todo adecuada. También ha sido clave como documento base que ha orientado en la toma de decisiones. Las personas que se han incorporado al equipo de InteRed después de los dos primeros años de ejecución del convenio, han asegurado que el documento les sirvió para tener una perspectiva global de la intervención, detectar las fortalezas y debilidades y prepararse mejor para trabajar de acuerdo a unos resultados concretos.

**De las 12 recomendaciones destinadas a InteRed<sup>2</sup>, en términos generales se puede afirmar que una fue desestimada y otra parcialmente rechazada. Las restantes recomendaciones aceptadas, han sido implementadas completa (6) o parcialmente (5).**

En definitiva, para InteRed la evaluación intermedia no supuso un mero trámite impuesto por la normativa aplicable, sino que **el análisis fue interiorizado por la organización** y se realizaron serios esfuerzos por implementar aquellas recomendaciones que de manera consensuada se valoraron como pertinentes y prioritarias.

P.5 ¿Han cambiado las prioridades de los sujetos de derechos y colectivos meta del convenio desde la definición de la intervención global y eventualmente se ha adaptado la intervención a dichos cambios?

En la evaluación intermedia se evidenció que **el enfoque inicial** elegido por InteRed para articular problemas con objetivos, basado exclusivamente en el grado de desarrollo de la EpD en los centros educativos, **era incompleto para lograr el ambicioso objetivo de conseguir un cambio estructural en los centros**. Para

<sup>2</sup> La 13º y última recomendación estaba dirigida a AECID y por tanto no aparece en el Plan de Mejora ni en la adenda al convenio

ello, hubiera sido imprescindible analizar la problemática de los centros más allá del desarrollo de la EpD y así relacionar los objetivos del convenio con las necesidades y prioridades de los centros y que éstos percibieran la EpD como una herramienta para dar respuesta a una parte de sus problemas. La EpD puede no ser una prioridad para los centros educativos (sobre todo para los públicos), motivo por el cual toda la pertinencia del convenio se resiente.

Por todo ello, la evaluación intermedia recomendaba un **cambio de enfoque**, reorientando el mensaje a transmitir, sustituyendo el objetivo central consistente en "desarrollar la EpD en mi centro", por "solucionar los problemas de mi centro a través de la EpD". Concretamente se proponía analizar las memorias de autoevaluación y elaborar un "Plan de Apoyo al Centro mediante la EpDCG" muy práctico, aterrizado y tangible, que concrete CÓMO poner en práctica la teoría, con una planificación a nivel de actividad, definiendo espacios, tiempos, recursos, responsables, etc. Para el equipo evaluador esta recomendación era de las más prioritarias, porque según el análisis realizado, **la falta de apropiación del proyecto por parte de los centros educativos radicaba en que éstos no se sentían del todo identificados con el mismo**.

Sin embargo, esta recomendación fue desestimada por InteRed y AECID. El equipo de InteRed consideró que tras más de dos años de implementación del convenio no procedía reenfocar toda la estrategia, sobre todo en los centros "A" en los que ya se estaban evidenciando ciertos avances y el cambio de enfoque podía traer consigo cierta confusión. Sin embargo, acordaron aplicar este enfoque de manera paulatina con aquellos centros "C", con los que estaba costando más trabajar.

Si bien en teoría esta postura es entendible, el análisis que se expone en el capítulo 4.2.1, evidencia que más del 60% de los centros que según InteRed se habían apropiado correctamente del convenio (centros A) en el momento de realizar la evaluación intermedia, ahora han descendido a la categoría "B" o "C". Por el contrario, más del 30% de los centros considerados como "C" en ese momento, finalizaron el convenio como centros "A". Con esto no queremos decir que el descenso de los centros "A" y la escala de los centros "C" estén relacionados con el cambio de enfoque teóricamente aplicado en los "C" y no aplicado en los "A", pero sí consideramos que cambiar el enfoque en función de la clasificación que InteRed le ha otorgado al centro educativo tal vez no es la mejor opción.

En cualquier caso, de las entrevistas se desprende, que este **cambio de enfoque no se ha realizado de manera oficial en ninguno de los centros**, ni en los A, B ni C, a través del propuesto "Plan de Apoyo al Centro a través de la EpDGC". Sin embargo, con el tiempo y sobre todo en el último año de implementación del convenio, **sí se ha incorporado de manera natural e indirecta en la dinámica de trabajo del día a día**. Consideramos que InteRed interiorizó el mensaje y en su discurso procuró enlazar mejor las acciones del convenio con las prioridades concretas del centro<sup>3</sup>.

De hecho, de las entrevistas con el profesorado se desprende que muchos de ellos han hecho suyas las prioridades del convenio. Preguntados sobre si ha habido cambios en las necesidades del centro educativo y si el proyecto ha sabido adaptarse a esos cambios, la mayoría de los entrevistados han respondido a ambas cuestiones afirmativamente. Destacan que sus centros están en evolución, que ha habido un proceso de integración de las necesidades del centro con las que plantea el convenio, que InteRed ha sabido adaptarse mejor a los ritmos del centro, flexibilizar sus planteamientos y dosificar los cambios. Otro síntoma del mayor alineamiento entre los objetivos del centro y de InteRed se traduce en la mejoría en

<sup>3</sup> InteRed informa de que sí se trabajó en el III Encuentro y se mencionó en formaciones presenciales (por ejemplo, en Aprendizaje Servicio Teruel...)

la motivación e implicación del profesorado detectada por InteRed en las formaciones presenciales. Mientras que los primeros años a veces parecía que el profesorado asistía obligado y mostraba su desmotivación, en el último año todos los claustros se han mostrado mayoritariamente motivados. En parte debido a las temáticas más motivantes, pero también a que se ha aumentado el grado de compromiso y que los claustros menos comprometidos ni siquiera han solicitado formación.

No obstante, en algunas entrevistas también ha salido a relucir que a InteRed, a veces, todavía le cuesta adaptar sus mensajes y su comunicación al público al que se dirige. Tal vez es necesario dirigirse a colegios con claustros más conservadores con discursos más moderados<sup>4</sup>. Abordarles con mensajes para los que no están preparados puede producir el efecto contrario al deseado. Como cita ilustrativa, en una de las entrevistas nos dijeron lo siguiente:

"en un claustro que desconoce lo que es el enfoque de género, si pronuncias expresiones como *miembros* y *miembras*, puede que no te tomen en serio"

Sería más pedagógico y transformador empezar por la base del mensaje para luego construir hacia arriba.

Otra recomendación realizada por la evaluación intermedia con el fin de mejorar la apropiación del convenio consistía en el desarrollo de un **Plan de Comunicación** buscando un cambio en el profesorado para que perciba el convenio como una herramienta que facilita su trabajo y que promueve unos valores compatibles con su día a día. Esta recomendación sí que fue adoptada por InteRed y ejecutada parcialmente. En el plan de mejora InteRed se propuso realizar un monográfico sobre el convenio en su revista, vincular en las webs de los colegios de la IT información del convenio y desarrollar un plan de acogida a nuevos docentes para engancharlos con la EpD desde el primer momento. InteRed reconoce que estas tres iniciativas que se propusieron no eran suficientes para ser consideradas un "Plan de comunicación".

La primera parte de la propuesta sí se llevó a cabo. Concretamente, en 2013, el nº 41 de la revista de InteRed contó con distintos apartados y testimonios de los centros para informar sobre los componentes más importantes del convenio y motivar a la participación. Se amplió la tirada para poder distribuir 1.000 unidades entre los centros educativos.

El enlace entre las webs de las escuelas y el convenio no se terminó de realizar. Aunque hubo algunas reuniones preliminares e intentos para llevarlo a cabo, al final la propuesta no llegó a buen puerto, ya que fue difícil la coordinación con los responsables de los portales web de los diferentes centros educativos.

En cuanto al Plan de acogida de nuevos docentes, tampoco se elaboró como tal, pero junto con el monográfico de la revista se redactó una carta dirigida al profesorado en la que se le animaba a unirse a las actividades del convenio.

En definitiva, aunque 3 de las 4 recomendaciones de la evaluación intermedia para mejorar la apropiación del convenio solo se han abordado parcialmente en los últimos dos años de implementación de la intervención, sí **se percibe una mayor vinculación entre las necesidades de los centros educativos y los objetivos del convenio**. Hay indicios para pensar que InteRed ha adaptado, de manera informal y natural, su discurso y acción a los de los centros educativos. Esto obviamente ha sido más fácil en los centros que de por sí comparten la misma ideología y valores que InteRed. Sin embargo, en los centros menos familiarizados con la EpDCG es necesario que InteRed haga un esfuerzo por adaptar su lenguaje y comunicación a un nivel más acorde al de los centros.

<sup>4</sup> InteRed puntualiza que no es su apuesta trabajar con discursos más moderados aunque sí por supuesto seguir avanzando en mensajes más claros

## 4.2. Nivel de estructura y procesos: eficiencia y coordinación

### 4.2.1. Eficiencia

P.6. ¿La gestión de recursos humanos, temporales y económicos se ha realizado adecuadamente?

#### Gestión de los RRHH

La gestión y ejecución del Convenio descansa en una estructura de gestión que a continuación se recoge de manera gráfica:

Gráfico 1: Estructura de gestión del convenio



Fuente: elaboración propia

El modelo de gestión no ha variado sustancialmente respecto al analizado en la evaluación intermedia.

En InteRed Sede se encuentra lo que podríamos denominar la Unidad de Coordinación del Convenio, desde donde se proponen y coordinan las acciones, se desarrollan los recursos, instrumentos y materiales del convenio, se ofrece acompañamiento y asistencia técnica a las delegaciones y también a las comunidades educativas, si así lo requieren. **La evaluación intermedia puso en valor la eficiencia del equipo en sede**, que con una reducida unidad de 3 personas con dedicación exclusiva, más otras 3 personas (y dos voluntaria) con dedicación parcial, ha sabido responder a las demandas de 10 delegaciones y 28-30 centros educativos dispersos por toda la geografía española, además de elaborar directamente muchos de los instrumentos, recursos herramientas y materiales que sustentan la ejecución del convenio, en lugar de subcontratarlos externamente (aunque también se han contratado servicios técnicos entre los que se destaca especialmente el IEPS). Este equipo se ha mantenido constante desde la evaluación anterior, con la excepción del responsable de seguimiento económico, que ha cambiado tanto en la persona responsable como en la dinámica de trabajo. Durante la evaluación intermedia esta persona formaba parte del equipo del convenio y ahora orgánicamente pertenece a otro departamento. Por lo demás, **se pone en valor que no haya rotación en el personal**.

Por otro lado, las 10 delegaciones nacionales de InteRed se encargan de acompañar a los centros en la implementación de las actividades del convenio. El gráfico superior muestra que no todas las delegaciones tienen el mismo volumen de trabajo en lo que al convenio se refiere. Sin duda, la delegación de Andalucía es la que más

centros educativos tiene que acompañar (14), seguida de la de Comunidad Valenciana y Murcia (5). Todas las demás delegaciones acompañan a 1 o 2 centros. En cada delegación hay una responsable de convenio y en algunas delegaciones hay otras personas implicadas en la dinamización de los centros que son contratadas como servicios técnicos (asesoras y "talleristas"). Esta diferencia de volumen de trabajo es lo que llevó a destinar mayor proporción de RRHH a Andalucía que al resto de las delegaciones.

En total hemos contabilizado unas 21 personas (incluyendo a la responsable de la gestión económica) trabajando en sede y en delegaciones. De estas personas, solo 9 son personal de plantilla con coste imputado al convenio (muchas de ellas solo se imputa su salario parcialmente), 6 son servicios técnicos con coste imputado al convenio y otras 6 no suponen ningún coste al convenio, bien porque son voluntarias o porque sus honorarios se financian con otros fondos. Solo 2 personas de este grupo son hombres.

Cabe señalar que hasta junio de 2014 el personal dedicado al convenio era mayor, ya que alrededor de 12 monitoras y dinamizadoras finalizaron su relación contractual (por servicios técnicos) con InteRed en ese mes. Gran parte de las 21 personas que sí continuaron hasta la última fase del convenio, dejaron de trabajar para InteRed a partir de enero (todos los servicios técnicos contratados en las delegaciones con la excepción de dos personas que pasan a formar parte de la plantilla de InteRed). Las implicaciones de esta circunstancia se analizan con mayor detalle en el análisis de sostenibilidad. También hemos sabido que, en la última fase de implementación del convenio, InteRed se ha sometido a una reestructuración interna. Se han fusionado los departamentos las áreas de EpD y de Cooperación Internacional y se han creado nuevas áreas en sede, aunque no hay evidencias de que estos cambios hayan afectado sustancialmente en la gestión de convenio, más allá de los ajustes habituales que cada cambio lleva consigo.

En la evaluación intermedia se evidenciaba que, en las delegaciones, había diferencias en cuanto a las funciones asumidas, al tipo de contrato (tiempo completo o parcial e incluso voluntarias), el grado de experiencia en EpD, en InteRed, en proyectos de desarrollo, en educación formal y no formal y el nivel de formación de los equipos. Por ello se sugería mejorar la **definición de funciones y responsabilidades**, elaborando un Manual de Gestión Interno, que precisara con mayor detalle las responsabilidades, funciones y tareas de los distintos actores involucrados en la ejecución del convenio. Este Manual fue elaborado y se compartió en una de las reuniones trimestrales de coordinación.

En cualquier caso, de las entrevistas mantenidas **se evidencia un buen avance en la cohesión del grupo**. Las personas responsables muestran mayor seguridad, en parte gracias a la experiencia adquirida en los dos primeros años de ejecución del convenio. Desde InteRed Sede también se destaca que la **coordinación e interacción resulta mucho más fácil** en la segunda mitad en comparación a cómo fue en la primera mitad del convenio. Los circuitos de comunicación están más estandarizados y claros.

También se evidenció que en 2012 algunas personas en delegaciones no se sentían del todo seguras a la hora de abordar a los centros educativos. Por ello se recomendó **reforzar las competencias y habilidades de algunas delegaciones** a través de formaciones específicas o acompañamiento, asesoramiento, asistencia técnica, etc. Cabe señalar que desde el principio las personas implicadas en el convenio han recibido formación del IEPS sobre procesos de gestión de cambio en centros educativos, evaluación del cambio y elaboración de portafolios. Sin embargo, no se planificaron formaciones adicionales, porque realmente las delegaciones consideraron que después de 2 años de ejecución, de

acompañamiento del IEPS y de las formaciones recibidas en el marco del componente de la campaña (recién iniciado cuando se realizó la evaluación intermedia) habían adquirido las suficientes habilidades para afrontar sus responsabilidades con seguridad.

Para facilitar la tarea de las delegaciones, la evaluación intermedia proponía desarrollar herramientas prácticas que posibilitaran (en el marco de la propuesta del cambio de enfoque hacia la satisfacción de necesidades del centro a través de la EpD) el análisis de necesidades, la elaboración del "plan de apoyo al centro mediante la EpDCG" y la puesta en práctica de las actividades del plan. Durante todo el convenio InteRed sede ha sido muy proactiva en la elaboración de herramientas de apoyo para las delegaciones y los centros. No obstante, estas herramientas han estado más encaminadas a desarrollar la EpD en los centros que a detectar las necesidades a satisfacer a través de la EpD, tal como se proponía. Obviamente esto ha sido así, porque InteRed no consideró oportuno cambiar el enfoque original del convenio. En cualquier caso, el plan de mejora del convenio recoge una síntesis de todas las herramientas de apoyo elaboradas, cuya reproducción resulta pertinente:

1. Marco teórico de referencia de la EpDCG para su integración en los centros;
2. Indicadores para realizar y comprender los análisis documentales de los centros y dinámica para realizar el taller participativo con los claustros;
3. Plan de intervención concreto con estructura de los equipos, responsabilidades, proceso de cambio;
4. Plan de evaluación con la lógica del proceso, objetivos, las herramientas necesarias y los públicos a las que van dirigidas;
5. Rúbrica de evaluación con indicadores tomados del marco teórico;
6. Plan de campaña con calendario y propuesta de actividades para su desarrollo en los centros;
7. Plan de formación general con todas las temáticas que conforman la EpDCG y el ámbito en que indicen;
8. Formatos de diagnósticos, cuestionario para detectar necesidades formativas, informes de seguimiento de los centros trimestrales y anuales, fichas de actividades, planes de mejora, cuestionarios de evaluación de las actividades;
9. Materiales didácticos, de sensibilización y de movilización;
10. Estructura de foros e indicaciones sobre cómo usarlos para el intercambio de experiencias;
11. Presentaciones de PowerPoint para introducir distintas cuestiones del convenio: presentación general del convenio, presentación del marco teórico, presentación de la campaña, etc.

#### Gestión de los tiempos

En cuanto a la gestión de los tiempos, la evaluación intermedia recomendaba **armonizar los tiempos del Plan de Formación con las necesidades formativas**, secuenciarlo y consensuar fechas con los centros para que se eleve la implicación de los mismos. De hecho, en el curso escolar 2012-2013 el problema fue que, a pesar de haber compartido con los centros educativos (equipos directivos, comisiones de trabajo o enlaces) la planificación que InteRed proponía para la formación al principio del curso escolar, en ese momento no se definieron compromisos claros. En los siguientes dos cursos escolares **se han concretado mejor y con mayor antelación las fechas y los cursos en los que participa cada centro**. Por lo tanto, esta recomendación fue llevada a cabo por el convenio.

En esta ocasión, en el trabajo de campo no se han evidenciado inconvenientes en la armonización de los tiempos en el componente formativo, pero sí en la planificación de los encuentros anuales, ya que de las evaluaciones de los encuentros se evidencia que alguna convocatoria a los encuentros ha llegado tarde. Por ejemplo, en el encuentro realizado en 2013, el profesorado expresó que hubiera preferido

recibir la convocatoria antes de la finalización del curso anterior (en junio) en lugar de a inicios del curso siguiente<sup>5</sup>.

La evaluación intermedia también afirmaba que los objetivos del convenio eran demasiado ambiciosos para un horizonte temporal de solo 4 años, por lo que se recomendaba **ampliar el periodo de ejecución del Convenio** para afianzar sus efectos positivos. Finalmente, **el convenio se prorrogó 5 meses respecto a la fecha de finalización prevista inicialmente**. Este tiempo se invirtió principalmente en la organización del último encuentro anual y en la recogida de información producida por el convenio en el último año escolar del convenio, ya que la mayoría de las actividades (con excepción de las desarrolladas en el marco de la campaña "Actúa con Cuidados") finalizaron en junio con el fin del curso escolar 2013-2014.

#### Gestión presupuestaria y financiera

A nivel de planificación presupuestaria, la evaluación intermedia ya evidenció **coherencia entre el presupuesto planificado con las actividades y los resultados previstos**, al otorgarle mayor peso a los gastos de personal y servicios técnicos (en total estas partidas absorben el 69% del presupuesto total no valorizado), seguido de lejos de la partida de Viajes, alojamiento y dietas (9%) y Equipos, materiales y suministros (7%). Al tratarse de un convenio que pretende incorporar la EpDCG a nivel organizativo, metodológico y curricular en los centros educativos, es pertinente que el esfuerzo se haya centrado en disponer de personal y servicios técnicos cualificados que acompañen e impulsen este proceso transformador y que elaboren recursos e instrumentos que lo faciliten.

Una vez finalizada la intervención y tras haber analizado el informe económico consolidado, se puede concluir que **la ejecución presupuestaria apenas presenta desviaciones respecto a lo presupuestado**. Así, la cuenta justificativa del convenio ha tenido un coste total de 1,704,538.37 € (de los cuales 219,480.00 € son gastos valorizados de personal voluntario), lo cual supone un 0,09% más de lo inicialmente presupuestado.

Cabe señalar que InteRed ha podido invertir más fondos de lo previsto en el presupuesto, gracias a su buena gestión financiera, que ha permitido **obtener rentabilidad a la subvención**. En total, la subvención ha generado 12,567.88 € en concepto de intereses. La mayoría de estos intereses se generaron en el ejercicio 2013 gracias a imposiciones a plazo fijo. De hecho, la baja rentabilidad de los fondos en los 2 primeros años de ejecución del convenio (no llegaban a los 1.000 €) también fue evidenciada durante la evaluación intermedia. El hecho de que en 2013 se tomaran medidas para mejorar este aspecto, es un ejemplo más de la proactividad de InteRed a la hora de buscar soluciones a las debilidades detectadas en el proceso evaluativo anterior.

En cuanto a la distribución por naturaleza del gasto, también se aprecia una elevada correlación entre lo presupuestado y gastado, ya que el personal y los servicios técnicos han absorbido el 69% del gasto, lo que supone solo un punto más de los presupuestado (68%), seguido de la partida de Equipos (7%, tal y como estaba presupuestado) y la de Viajes, alojamiento y dietas (7%, con dos puntos de desviación a la baja respecto a lo previsto). Las demás partidas presupuestarias (con la excepción de los costes indirectos) han absorbido un porcentaje muy pequeño del presupuesto total (entre el 1% y el 2%).

Respecto a la distribución de los gastos por cada uno de los tres resultados/componentes del convenio, cabe señalar que la distribución es bastante equitativa: la campaña "Actúa con cuidados. Transforma la realidad" ha absorbido

---

<sup>5</sup> InteRed informa que de cara al V encuentro de la Red, a celebrarse en el 2015, ya se ha informado en el mes de junio.

el 32%, el componente globalizador el 28% y el de formación de los agentes educativos el 23% del gastos, mientras que el 17% restante se ha invertido en gastos generales (costes indirectos, evaluación, auditoría...). Esta distribución es coherente con el volumen y la naturaleza del gasto por acción.

En la evaluación intermedia se señaló que la ejecución del convenio se había visto ralentizada en 2012 porque a pesar de que InteRed había presentado el informe económico en mayo de 2012 (condición necesaria para el desembolso de fondos), no recibió la subvención de AECID, correspondiente a dicha anualidad, hasta octubre del mismo año. Esto provocó dificultades para pagar a proveedores a partir de agosto. En este sentido también se ha apreciado un avance, ya que en 2013 AECID desembolsó los fondos a InteRed a mediados de junio, siendo el primer convenio en recibir la subvención en 2013.

En relación a la gestión administrativo-financiera y el cumplimiento de los requisitos administrativos de la AECID, la evaluación intermedia concluía que se estaba llevando a cabo correctamente, si bien se recomendaba mejorar en la justificación a la AECID evitando pequeños errores en los cuadros económicos financieros y siendo más exigentes con la empresa auditora. En este sentido, InteRed también ha mejorado, ya que los últimos informes han salido adelante sin incidencias. Además, a partir del informe justificativo del ejercicio 2013, InteRed decidió cambiar de empresa auditora para garantizar una mayor calidad en las revisiones y en el informe por ellos emitido. InteRed quiere dejar constancia de que en mayo de 2015 además se sometió a la revisión financiera y técnica de los ejercicios 2010, 2011 y 2012, encargada directamente por AECID.

En definitiva, **se aprecian notables avances tanto en la gestión de los recursos humanos, económicos y temporales**. InteRed ha tomado medidas concretas para corregir la mayoría de las debilidades identificadas durante la evaluación intermedia.

#### P.7 ¿Hasta qué punto ha sido eficiente el consumo de recursos respecto a los resultados alcanzados?

La evaluación intermedia puso de manifiesto que uno de los factores que más ha condicionado la eficiencia (y el impacto) del convenio ha sido la **gran dispersión geográfica de las comunidades educativas**. Sin embargo, esta era una condición que no se podía corregir a mitad del convenio ya que hubiera supuesto una modificación sustancial de la intervención.

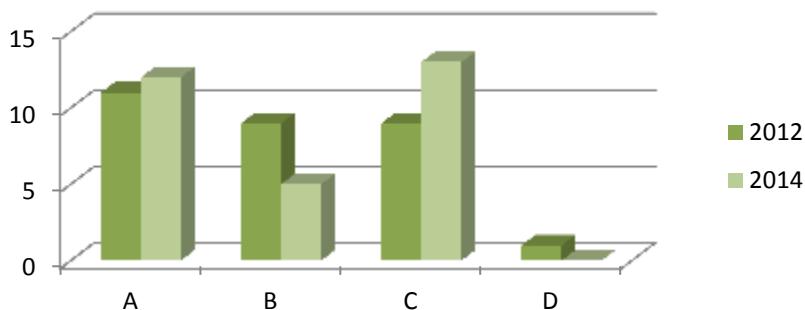
Para contrarrestar esta debilidad, lo que sí se recomendaba era **focalizar y maximizar la intervención**, centrando los esfuerzos en los centros categorizados como A y B. Respecto a los centros C, se recomendaba limitar la intervención a facilitarles materiales de la campaña, documentación y apoyo según demanda. Esta recomendación fue incorporada en el plan de mejora y asumida por las delegaciones, que desde la 2<sup>a</sup> mitad del convenio han relajado los esfuerzos en aquellos centros más reticentes a involucrarse con los objetivos generales del convenio. Esta medida fue bien acogida por las delegaciones y desde luego contribuyó a que se sintieran más seguras en su quehacer. Sin duda es más motivante trabajar con quien muestra interés por lo que haces y ofreces, que con quien valora menos lo que estás aportando.

**Respecto a la categorización** de los centros, la evaluación intermedia también recomendaba **volver a revisarla homogeneizando criterios**, ya que se había observado cierta disparidad en la interpretación de los mismos por las diferentes delegaciones. Este tema fue discutido en una de las reuniones trimestrales de coordinación de InteRed. Además, semestralmente cada delegación realizó una reflexión sobre cada centro, actualizando la categoría, en su caso. El resultado de

estos ejercicios es interesante y muestra **que ha habido bastantes cambios entre la categoría inicial (2012) y la final (2014) en cada centro.**

El gráfico 1 muestra el nº total de centros clasificados en cada categoría en 2012 y 2014, pudiéndose observar que los centros A y C aumentan en 2014, mientras que los centros B disminuye respecto a 2012.

*Gráfico 2: Evolución global en la categorización de los 30 CE de 2012 a 2014*



Fuente: elaboración propia

El siguiente cuadro ilustra mejor los significativos cambios que ha sufrido cada centro en su categorización. Así, solo 4 de los 11 centros clasificados como A en 2012 mantienen esa misma clasificación en 2014. Incluso 1 de ellos decide salirse del convenio (si bien se mantiene en los registros del convenio con categoría C porque puntualmente ha requerido apoyo de InteRed) y otros 2 pasan a la categoría C. Por otro lado, llama la atención positivamente que 3 de los centros originalmente clasificados como C pasan a formar parte de la categoría A. Sin embargo, el 44% de los centros B en 2012 "caen" a la categoría C en 2014.

*Tabla 1: Evolución 2012-2014 de los centros por categorías*

	2012	2014	2012	2014	2012	2014	2012	2014
A	11	4	4	5	5	3	1	1
B			4	9				
C			3	4	9	6		
D					1			

Fuente: elaboración propia

Respecto a la proporcionalidad del coste de cada unidad o servicio con el precio del mercado, también cabe señalar que **en la gestión económica del convenio ha primado la moderación.**

En los 58 meses de vida del convenio, se han imputado al convenio salarios de 20 personas de la plantilla de InteRed. Sin embargo, los costes de 12 trabajadores han sido poco significativos (un promedio de menos de 100 €/mes por persona). Solo 3 recursos humanos de plantilla han representado un gasto de algo más de 2.000 € mensuales. Concretamente, la coordinadora del convenio y responsable del componente 1, la responsable de la campaña (componente 2) y el responsable de formación (componente 3). Las responsables del convenio en las delegaciones de Andalucía y Valencia han representado un gasto de algo más de 1.000 €/mes por persona. Toda esta información sirve para ilustrar que: a) **los gastos en recursos humanos son modestos** considerando el volumen de trabajo y comparando con los precios de mercado para profesionales con una cualificación similar, y b) coherentemente, **los recursos humanos con mayor implicación en el convenio son los que han tenido mayor peso presupuestario.**

Respecto a los servicios técnicos, solo 4 contrataciones han tenido un coste superior al 1% del gasto total. Éstas son, por este orden, La Bombilla, empresa responsable de realizar los documentos audiovisuales del programa de voluntariado<sup>6</sup> y de la campaña "Actúa con Cuidados"; las responsables de la campaña en la Comunidad Valencia y en Andalucía; y la Fundación IEPS. Los precios de los servicios ofrecidos se encuentran dentro de los precios de mercado y, además, la calidad de los productos desarrollados ha sido elevada.

En cuanto a los recursos materiales, la mayor parte de los gastos se han invertido en materiales de la campaña "Actúa con cuidados" (folletos, pegatinas, revistas, libros....). No se ha observado ningún precio desorbitado en el análisis detallado de los listados de justificantes de gasto.

#### P.8 ¿El sistema de gestión ha permitido una mejora continua en el convenio?

Aquí analizaremos principalmente hasta qué punto el convenio se ha implementado de acuerdo a los principios de la Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD) aplicables a un proyecto de EpD. La GpRD es un enfoque orientado a lograr cambios importantes, mejorando el desempeño en cuanto a los resultados como la orientación central. Proporciona el marco de la gestión y las herramientas para la planificación estratégica, la gestión de riesgos, el monitoreo del desempeño y la evaluación. En general, la estructura de la cadena de resultados es muy similar al modelo del Enfoque de Marco Lógico (EML), con el que fue formulado el convenio, con algunas diferencias referentes a la denominación de los elementos de la cadena. La GpRD pone más énfasis que el EML en mejorar el aprendizaje administrativo y de gestión, y cumplir las obligaciones de rendición de cuentas mediante la información de desempeño.

Uno de los principios de la GpRD consiste en centrar el diálogo en los resultados para los interesados directos con el fin de asegurar la apropiación conjunta del proceso a definir. Las deficiencias en la gestión de este principio ya fueron largamente analizadas en el informe de evaluación intermedia, y refrescadas de nuevo en el presente informe. Como ya hemos expuesto en el capítulo de diseño, **desde InteRed se ha hecho un esfuerzo en estos dos años por acercar, aunque de manera informal, posturas entre ONGD y comunidades educativas**. No obstante, consideramos que este desajuste ha sido uno de los principales obstáculos del convenio.

**En cuanto al alineamiento de la programación, el monitoreo y la evaluación con los resultados previstos, consideramos que InteRed ha demostrado un trabajo de alta calidad en este aspecto.** En la evaluación intermedia se señalaba el seguimiento del convenio como uno de los aspectos a mejorar. Sin embargo, en este periodo hemos percibido un importante avance en este sentido. Dentro de la estrategia de evaluación continua del Convenio, que forma parte de la matriz de planificación con EML del convenio, se han mejorado de manera continua los procedimientos de la metodología de portafolio que han permitido recoger evidencias del trabajo realizado a lo largo de los últimos tres cursos escolares. De hecho estos cambios, que como se comenta anteriormente han dificultado realizar análisis comparativos, por contrapunto responden a la constante intención de mejorar que demuestra InteRed. Además, InteRed puntuiza que el objetivo de que el centro haga su mejor cambio posible y capacitarle para hacerlo estaba por encima del objetivo de evaluar el cambio. La rúbrica no tenía como prioridad ser una herramienta para que InteRed evaluara el cambio desde fuera, sino para que

<sup>6</sup> componente que, como se explicaba en la evaluación intermedia, se excluyó del convenio a partir del 2º de año de ejecución por haber recibido una subvención para un proyecto independiente

cada centro evalúase su propio cambio, por eso para ellos era más importante mejorar la calidad de la herramienta, que mantenerla en el tiempo. La rúbrica siempre ha tenido también como objetivo el que los CE dispusieran de una herramienta de la que se apropiasen para que fuera sostenible para el CE en su trabajo futuro.

Se valora positivamente la colaboración del IEPS en la definición de la estrategia de evaluación del proceso de cambio de los centros, en el análisis de las evidencias de los portafolios y en la elaboración sistematizaciones de los informes de evaluación. La colaboración del IEPS ha contribuido al buen desarrollo de este proceso dotándolo de mayor calidad gracias a su experiencia y especialización en la materia. Tal como establece la GpRD, los indicadores y las estrategias de seguimiento y evaluación (y aquí nos referimos específicamente a la rúbrica de evaluación más que a la matriz global del convenio según EML) se han vinculado a los efectos e impactos deseados (cambios de enfoque, pedagógicos y curriculares en las comunidades educativas) y demuestran si los resultados identificados se están logrando. Sin embargo, **el hecho de que los indicadores de la rúbrica no hayan permanecido constantes en los 3 años**, sino que se hayan ido actualizando año a año, **dificulta la posibilidad de analizar la evolución en los centros** en los 3 años en los que se ha implementado la herramienta.

Otro aspecto reseñable en la gestión del convenio ha sido el **buen uso que InteRed le ha dado a la información de resultados para el aprendizaje administrativo y la toma de decisiones, así como para la información y rendición de cuentas**. La información generada mediante la medición continua del desempeño ha sido accesible a todos los interesados directos (el seguimiento del Convenio se ha reportado a las comunidades educativas a través de las reuniones de trabajo) y se ha utilizado para apoyar la toma de decisiones constructiva y proactiva en la gestión y para fomentar el aprendizaje. Prueba de ello ha sido la implementación del plan de mejora en base a los hallazgos de la evaluación intermedia.

En definitiva, se valora muy positivamente la información generada por el convenio, su acceso y disponibilidad, los esfuerzos constantes de sistematización de la misma y cómo ésta ha servido para alimentar la gestión del conocimiento y para generar aprendizajes, que han sido bien asimilados por la organización.

#### 4.2.2. Coordinación

##### P.9 ¿Ha existido una correcta coordinación del convenio a lo interno y a lo externo?

La valoración de los espacios de coordinación del convenio a lo interno ya fue muy positiva en la evaluación intermedia. Entonces se puso en valor la existencia, utilidad y participación en las reuniones presenciales periódicas (trimestrales) del equipo Sede – Delegaciones, que están debidamente protocolizadas y bien documentadas, ya que existen actas de cada encuentro. En estas actas no solo se detallan los temas discutidos, sino que se resaltan las conclusiones o acuerdos tomados. Por la lectura de las actas y las entrevistas realizadas se deduce que el convenio ha abogado por un liderazgo horizontal, en el que la toma de decisiones se ha realizado por consenso. Además de las reuniones trimestrales, el equipo de coordinación en sede envía cada año unas 2 o 3 circulares a las delegaciones para planificar el trabajo trimestral con los centros educativos. Por lo demás, existe una interlocución cotidiana Sede – Delegaciones a través de correos electrónicos y llamadas telefónicas.

En la fase final del convenio, la interlocución con delegaciones quedó en manos de la coordinadora en exclusiva, algo que no ocurría antes. De esta manera, las circulares del componente 2 desaparecieron y se integraron en las circulares de la

coordinación, con el objetivo de enviar un mensaje de integridad a las delegaciones sobre la naturaleza de la campaña. La campaña, por su naturaleza y, sobre todo, por la dimensión que había adquirido, le otorgó un papel protagonista en la intervención y pareció (en algunos casos) que el componente 2 cogía camino independiente del convenio. Para dar la sensación de integridad de los tres componentes se decidió integrar en las circulares generales de la coordinación como un capítulo más (aunque eso no interfiriera en los otros canales habituales de comunicación entre responsable de componente 2 y técnicas de campaña).

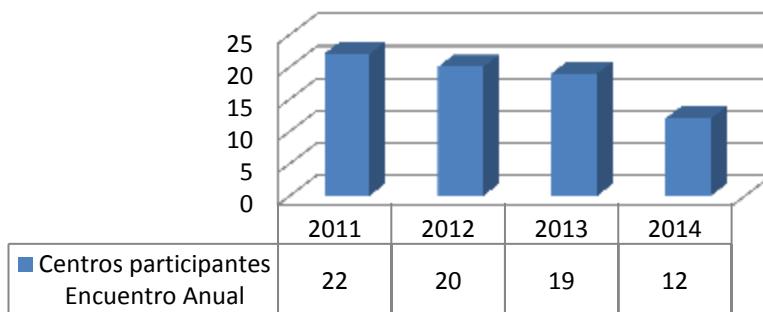
Respecto a la coordinación entre las delegaciones de InteRed y los centros educativos, según cada caso, los encuentros han estado más o menos protocolizados y condicionados a la disponibilidad del centro, aunque siempre se han intentado respetar unos mínimos. Desde el principio del Convenio existen personas de enlace del centro con las personas responsables de InteRed o comisiones de trabajo que mantienen una interlocución permanente y facilitan el seguimiento desde las delegaciones de InteRed y de éstas con el equipo del convenio en la sede central. Las entrevistas realizadas en el marco de la evaluación final evidencian que en muchos casos lo más valorado por las comunidades educativas ha sido el constante acompañamiento que han recibido de InteRed. Los entrevistados han destacado el trato excelente y la apertura por parte del equipo de InteRed y el esfuerzo realizado en los dos últimos años por respetar y adaptarse a las necesidades y ritmos del centro. También señalan que este acompañamiento les ha servido como proceso inspirador, de reflexión personal, desde lo positivo. El colegio mayor entrevistado también ha valorado la adaptación de los materiales y las campañas a sus necesidades. No hay que olvidar que el principal colectivo meta del convenio son centros educativos y los materiales se diseñan pensando principalmente en ellos. Aun así, uno de los colegios mayores también ha sacado partido de ellos.

Respecto a la coordinación inter-centros, cabe señalar que si bien el convenio se proponía crear una red entre los 28-30 centros educativos, los avances en este aspecto han sido moderados<sup>7</sup>. Sin embargo, no creemos que esto se deba a problemas en la gestión del convenio. Más bien, pretender que 28 comunidades educativas no relacionadas entre sí trabajen de manera coordinada, es un objetivo demasiado ambicioso de por sí. Esto es más factible en los centros IT, ya que comparten unas mismas directrices, además de realizar reuniones periódicas entre los equipos pastorales. En cualquier caso esta coordinación parte a iniciativa de la Institución Teresiana, por lo que no es atribuible al convenio.

No obstante, tanto en la evaluación intermedia como ahora, **se valora muy positivamente la organización de los cuatro encuentros anuales de la red de centros**, donde coincide profesorado y/o equipo directivo de los centros educativos, representantes de colegios mayores, las delegaciones de InteRed, el equipo responsable en Sede y el equipo de representación institucional (directora y coordinadora del área, que ha acompañado además todo el proceso del convenio y orientado también estratégicamente). El grado de satisfacción de los participantes en los encuentros se ha mantenido muy elevado en sus 4 ediciones, tal como evidencian las evaluaciones de los encuentros y las entrevistas realizadas. Sin embargo, a pesar de esta elevada valoración, **es significativo que la participación de los centros haya disminuido sobre todo en el último encuentro celebrado en 2014**, tal como muestra el siguiente gráfico:

<sup>7</sup> InteRed matiza que la red existe y funciona bastante bien en sus aspectos presenciales. Lo que no ha funcionado han sido los aspectos de comunicación on-line y creación de una red social digital. El profesorado se siente parte e identificado con la Red Transforma; si bien es un campo sobre el que hay que seguir trabajando de cara a la sostenibilidad futura.

Gráfico 3: Evolución de los centros participantes en los encuentros anuales



Fuente: elaboración propia

La evaluación no ha recogido pruebas suficientes para determinar las causas de disminución en la participación de los centros al encuentro en 2014. En cualquier caso parece que tiene más que ver con factores externos que internos al convenio. La sobrecarga de trabajo del profesorado, unida a los recortes y al aumento de horas lectivas, influye negativamente en la disponibilidad y disposición del personal docente a participar en actividades que se desarrollan lejos de su lugar de residencia habitual. Los factores internos que se ha identificado como posibles condicionantes a la considerable disminución en la participación al último encuentro celebrado en 2014, es el hecho de que éste se organizara a mediados de noviembre y no en octubre, como se venía haciendo desde el principio. Lo cierto es que cuanto más avanza el curso escolar, más ocupado está el profesorado, por lo que octubre probablemente sea un mes más conveniente que noviembre para organizar una actividad de estas características. Además, el hecho de que la mayor parte de las actividades hubieran acabado en junio de 2014 también puede haber condicionado la participación de algunos centros, al sentir éstos que su compromiso con InteRed había finalizado.

En relación a la coordinación a lo externo, la evaluación intermedia realizaba dos recomendaciones. Por un lado proponía **impulsar la coordinación con la administración pública competente**, concretamente a nivel local con ayuntamientos, diputaciones y a nivel autonómico con las consejerías de educación para coordinar mejor las intervenciones de EpD con otras instituciones y promover iniciativas conjuntas como por ejemplo premios, concursos.... de incentivo y reconocimiento de la EpD en la práctica educativa.

Esta recomendación fue aceptada por InteRed incluyéndola en el plan de mejora con una prioridad media. Sin embargo, **no ha sido implementada de manera generalizada, si bien existen ejemplos puntuales de una buena coordinación**. Así, InteRed trabaja conjuntamente con el director de bibliotecas municipales del área cultural del Ayuntamiento en Valladolid; realiza cursos y la participa en el Grupo Promotor de APS en la Comunidad valenciana con el CEFIRE de Valencia (Centro de Formación al profesorado); y se relaciona con el área de cooperación del Ayuntamiento de Barcelona o con la Consejería de Educación de la JCCM que además ha homologado las formaciones impartidas por InteRed y con quien se ha trabajado de la mano para la SAME 2010. A nivel local, la concejalía de Educación del ayuntamiento de Toledo también ha colaborado con InteRed en torno a las SAME y las Semanas de la Solidaridad. En Cantabria se trabaja con la consejería de educación a través de un proyecto aprobado a los centros Sagrada Familia y Castroverde con apoyo de InteRed.

InteRed señala que, en cualquier caso, el actual contexto de la educación en España no favorece el acercamiento a la EpD en algunas localidades, y en algunos casos, puede llegar a ser incluso contraproducente, debido a la cercanía que tiene la EpDCG con la controvertida y recientemente desaparecida asignatura de

Educación para la Ciudadanía. Sin embargo, para que InteRed hubiera podido potenciar la incidencia política sí que hubiera sido esencial desarrollar la relación con las administraciones públicas, en su conjunto, y con personas concretas que trabajen en la administración y estén abiertas a la escucha. Esto hubiese requerido potenciar las delegaciones.

Otra recomendación incluida en el plan de mejora con prioridad media, giraba en torno a la búsqueda de **espacios de coordinación entre las diferentes ONGDs que trabajan la EpD** en los centros educativos españoles para evitar la sensación de que "cada ONGD llega con su propia propuesta" que perciben algunos claustros. A pesar de su inclusión en el plan de mejora, hubo cierto debate en el equipo de InteRed sobre la pertinencia de asumirla. Según las delegaciones de InteRed, si bien hay centros que tal vez preferirían mayor coordinación entre las ONGDs, hay otras que no la demandan, ya que les gusta "picotear" entre la diferentes ofertas que les traen las organizaciones, ajustando su elección a sus necesidades. De hecho prácticamente todos los centros entrevistados colaboran con más ONGD además de InteRed. Por lo tanto, esta recomendación se ha abordado parcialmente. En cualquier caso, cabe señalar que InteRed es miembro de la Coordinadores de ONGD y de 11 coordinadoras autonómicas, participa en los grupos de educación, género y cooperación de alguna de estas entidades coordinándose a esos niveles con otras ONGD. Además algunas de las delegaciones de InteRed también participan en las comisiones de la Campaña Mundial por la Educación, desde donde coordinan acciones. En este periodo, además se ha reforzado la colaboración con la ONGD Jóvenes y Desarrollo, que está impulsando un convenio similar. Así mismo, en la convocatoria de convenio 2014 InteRed ha apostado por una nueva intervención de EpD en consorcio con otras 3 ONGD.

### 4.3. Nivel de Resultados: eficacia, impacto, sostenibilidad y cobertura

#### 4.3.1. Eficacia

**P10. GRADO DE AVANCE DEL RESULTADO 1** ¿Hasta qué punto se ha incorporado la Educación para el Desarrollo (EpD) en el Programa Educativo de Centro (PEC) como principio educativo en centros educativos?

Como ya comentamos anteriormente, la matriz del convenio original nunca fue reformulada, por lo que, en la práctica, varios indicadores están algo obsoletos. No obstante, de cara a medir los resultados nos tenemos que basar en los indicadores originales, ya que los formulados en el último Plan Anual de Convenio son más bien indicadores de procesos (y no de resultados) y además hacen referencia principalmente al último año de ejecución del convenio, cuando la evaluación final ha de analizar los logros acumulados del convenio.

Para medir los 4 primeros indicadores nos hemos basado en el análisis de la rúbrica de evaluación del curso escolar 2013 - 2014, resultado de la revisión de los portafolios de evidencias. La evaluación fue realizada conjuntamente entre InteRed y los centros educativos. Cabe señalar que como consistía en un ejercicio conjunto, su realización dependía de la predisposición de los centros a participar. Por lo tanto, en el último curso escolar solo se pudieron completar 19 evaluaciones de un total de 28 centros (69%), lo cual no quiere decir que en los restantes 9 centros no se haya avanzado en la incorporación de la EpDCG, aunque el convenio no haya conseguido recoger evidencias que así lo demuestren. Para los otros 2 indicadores se ha analizado el informe final y las fuentes de verificación.

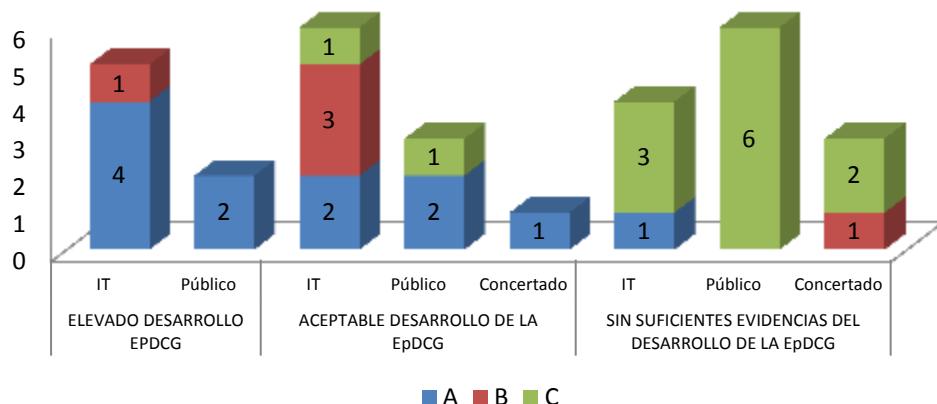
**Resultado 1: 28 instituciones educativas han avanzado en la incorporación global de la EpDCG en su proyecto educativo, y cuentan con mejores recursos para el desarrollo de las competencias básicas de ciudadanía global- COMPONENTE GLOBALIZADOR de la EpDCG.**

Indicador	Grado de alcance
1. Al término del segundo año, al menos un 90% de los centros (25/28) han elaborado un diagnóstico propio y cuentan con un plan de globalización de la EpDCG en su proyecto educativo.	Logrado al 80%
2. Al término del convenio, al menos un 70% (20/28) de los centros educativos recoge de forma explícita en sus documentos base los objetivos de la EpDCG.	Logrado al 60%
3. Al término del convenio, al menos un 50% (15/28) de los centros se trabaja la competencia ciudadana desde el PGA, actividades complementarias y otros espacios y recursos.	Logrado al 73%
4. Al término del convenio, al menos el 80% (23/28) de los centros ha estado representado en al menos 3 encuentros estatales.	Logrado al 80%
5. Se ha constituido una red de centros en la que participan activamente al menos un 60% (17/28) de los centros.	Logrado al 50%
6. Al menos el 60% (17/28) de los centros incorpora a su propuesta medidas específicas para contribuir a la equidad de género para los diferentes niveles.	Logrado al 29%

El análisis de la rúbrica de evaluación revela otros interesantes hallazgos que se exponen a continuación:

- ✚ El 25% (7) de los centros participantes han demostrado un elevado desarrollo de la EpDCG (se evidencia el logro total o parcial de los 21 indicadores de la rúbrica, es decir, han obtenido más de 62 puntos en total)
- ✚ El 36% (10) de los centros participantes han demostrado un aceptable desarrollo de la EpDCG (se evidencia el logro parcial en una media de 17 ítems de la rúbrica, es decir, entre 62 y 42 puntos en total)
- ✚ En el 39% (11) de los centros no se ha evidenciado suficientemente el desarrollo de la EpDCG, bien porque no han realizado la evaluación o porque habiéndola realizado han puntuado por debajo de 41 puntos.
- ✚ Los centros que han desarrollado la EpDCG de manera elevada o aceptable pertenecen mayoritariamente a la Institución Teresiana (11), seguido de los centros públicos (5) y concertados (1).
- ✚ Los centros donde más se ha desarrollado la EpDCG son aquellos que ofrecen todos los ciclos educativos, desde primaria hasta bachillerato (4 de los 5 centros con este perfil han recibido más de 62 puntos).
- ✚ 5 de los 7 centros que más han desarrollado la EpDCG curiosamente son los que tienen claustros más grandes (más de 50 profesores/as) y mayor nº de alumnos (a partir de 700).
- ✚ Los centros con mayor puntuación en la rúbrica son mayoritariamente centros clasificados A, aunque también hay un centro A con pocas evidencias y un centro C aceptablemente desarrollado en EpDCG, como muestra el siguiente gráfico:

Gráfico 4: Nivel de desarrollo de la EpDCG según titularidad y clasificación del centro



Fuente: elaboración propia a partir del análisis de la rúbrica de evaluación

Analizando los indicadores en los que, de media, se ha avanzado más y en los que se ha evolucionado menos, podemos crear un perfil promedio de desarrollo de la EpDCG en los 19 centros, que tendría las características que se ilustran en el cuadro de abajo.

**Los dos indicadores con mayor puntuación son aquellos que se refieren a la fluidez en la relación InteRed – Centro y a la elevada participación e interés del alumnado en las actividades de EpDCG.** De hecho, el informe de análisis de la rúbrica elaborado por el IEPS señala como especialmente significativo que el alumnado ha sido el destinatario de las experiencias formativas mejor valorado en todos los centros. Las fichas presentadas evidencian actividades realizadas en todos los niveles educativos y participación activa de todos los alumnos y alumnas. Igualmente destaca las múltiples evidencias de las buenas relaciones de InteRed-Centros mantenidas a lo largo de todo el periodo. Se destaca la coordinación, el apoyo y seguimiento realizado desde InteRed.

Del 3º hasta el 12º indicador, también se han constatado suficientes evidencias que acreditan una evolución positiva, si bien esta evolución no es tan generalizada como para puntuar en el nivel máximo de observación. Así, el indicador relativo al aprovechamiento de la formación impartida al profesorado estaba cerca de puntuar al máximo nivel, en cuyo caso el grado de observación hubiera sido que el profesorado está muy motivado en su formación y un 50% la utiliza para mejorar su práctica docente.

Del 13º al 20º indicador se han constatado pocas evidencias de manera generalizada, aunque en muchos centros los indicadores 13 y 14 están cerca de puntuar en el siguiente nivel de observación. Así, el indicador que mide el desarrollo de la EpDCG en los espacios no formales (patio de recreo, descansos, comedor, etc.) estaba cerca de evidenciar que se interviene y facilitan recursos, de manera puntual, para incidir en los enfoques de EpDCG en los espacios no formales. En muchos centros el PEC y las actividades del PGA también mencionan explícitamente la EpDCG.

El indicador con la puntuación más baja es el referente a la integración de la EpDCG en el proyecto curricular, ya que solo en 6 centros se han recogido evidencias al respecto.

Indicador	Nivel de observación
1 Relación InteRed - Centro	Elevado nivel de observación
2 Alumnado: interés y participación	Elevado nivel de observación
3 Profesorado: interés y aprovechamiento de la formación	Buen nivel de observación
4 Coordinación del convenio desde el centro	Buen nivel de observación
5 Escuela abierta al entorno	Buen nivel de observación
6 El equipo directivo: interés e implicación	Buen nivel de observación
7 Profesorado: motivación y participación	Buen nivel de observación
8 Destinatarias/os de la EpDCG en el centro	Buen nivel de observación
9 Procesos de Gestión del Cambio	Buen nivel de observación
10 Mecanismos de verificación, auditoría interna o evaluación	Buen nivel de observación
11 Coordinación del convenio desde el centro	Buen nivel de observación
12 Actividades complementarias y extraescolares relacionada con la EpDCG	Buen nivel de observación
13 Espacios no formales (patio de recreo, descansos, comedor, etc.): uso de recursos de EpDCG	Moderado nivel de observación
14 PEC y PGA: Incorporación de la EpDCG	Moderado nivel de observación
15 Participación en la Red Transforma	Moderado nivel de observación
16 Plan de Acción Tutorial (PAT): incorporación de la EpDCG	Moderado nivel de observación
17 Cooperación con otras redes educativas	Moderado nivel de observación
18 Áreas curriculares y materias: incorporación de la EpDCG	Moderado nivel de observación
19 Gestión de Recursos EpDCG y Biblioteca	Moderado nivel de observación
20 Contactos internacionales	Moderado nivel de observación
21 Proyecto Curricular: Integración de la EpDCG	Bajo nivel de observación

El bajo nivel de observación de algunos indicadores en la rúbrica de evaluación contrasta con los hallazgos obtenidos mediante las técnicas cualitativas aplicadas en el trabajo de campo, que básicamente han consistido en entrevistas individuales y dinámicas grupales. Éstas nos han permitido recoger las percepciones del personal de InteRed y del profesorado de los centros educativos más implicados en el convenio (no hemos tenido muchas oportunidades de entrevistarnos con centros C), quienes han identificado los siguientes cambios en la integración de la EpDCG en sus respectivos centros:

+

**La EpDCG está implícita en los documentos institucionales de base: Proyecto Educativo de Centro, Programa General Anual y Plan de Acción Tutorial.**

Aunque según la rúbrica de evaluación (indicador nº 13 en el cuadro superior) este indicador tiene un nivel moderado de desarrollo, prácticamente todos los centros entrevistados afirman que se ha logrado. Consideran que este es un cambio que se va a mantener en el tiempo. De hecho, los centros IT no identifican ninguna amenaza en la sostenibilidad del cambio, pero consideran importante que el profesorado sensibilizado sepa transmitir los valores de la EpDCG al profesorado de nueva incorporación al centro. Los centros públicos y concertados opinan que la amenaza estaría en el hipotético cambio del equipo directivo, lo que requeriría de la unión y fortaleza del profesorado formado en EpDCG para involucrar al nuevo equipo directivo.

+

**El profesorado ha incorporado / sistematizado diferentes estrategias metodológicas en sintonía con la EpDCG: padrinos de lectura, proyectos**

**de aprendizaje y servicio, trabajos cooperativos, ayuda entre iguales, trabajos macro-micro**

Aunque según la rúbrica de evaluación (indicadores nº 3 y nº 18) estos indicadores tienen un logro bueno-moderado, este resultado también ha sido destacado por los entrevistados. Creen que estos cambios van a perdurar en el tiempo. Sin embargo, existe el riesgo de que se pierda el enfoque de EpDCG por falta de formación e incentivos al profesorado o por cambio de prioridades en el centro. Han verbalizado la necesidad de recibir más formación práctica, y contar con tiempos, espacios, recursos, experiencias para continuar desarrollando la EpDCG.

⊕ **En los espacios no formales (recreo, comedor) aparece la EpDCG mediante juegos cooperativos, mediación de conflictos, patrullas de limpieza...**

En las entrevistas este cambio se ha identificado sobre todo en los centros A. El nivel general de logro de este indicador (nº 13), según la rúbrica, es moderado. Los entrevistados lo consideran un cambio sostenible. Identifican como amenaza que una mala experiencia les lleve a no tomar nuevas iniciativas. Consideran que para que la EpDCG se siga desarrollando en los espacio no formales, es necesario planificar las actividades y luego revisarlas, además de implicar a los alumnos en la toma de decisiones.

⊕ **Existe una mayor apertura al entorno (familia, barrio, comunidad) con el que se trabaja la EpDCG**

Este cambio se evidencia sobre todo en los testimonios de los centros IT, aunque consideran que es más bien puntual y gracias a la campaña. Sin embargo, ha recibido una puntuación mejor en rúbrica de evaluación (indicador nº 5) que otros resultados más destacados por los entrevistados. El riesgo de su permanencia radica en la pérdida de la apertura al entorno por inseguridad o comodidad a emprender nuevas iniciativas. Del mismo modo consideran que es necesario mantener el acompañamiento, formación y asesoramiento de InteRed.

⊕ **Las empresas externas (comedor, limpieza, actividades extraescolares) son más conscientes y participan de las actividades de EpDCG**

Este cambio se evidencia sobre todo en los testimonios de los centros IT en categoría A, aunque consideran que es más bien puntual. Sin embargo, ha recibido una puntuación mejor en rúbrica de evaluación (indicador nº 12) que otros resultados más destacados por los entrevistados. En cualquier caso es necesario cuidar que las empresas que se contraten sigan el ideario del centro.

Estas diferencias entre la percepción cualitativa y el logro de medición de los indicadores de la rúbrica se produce, en nuestra opinión, a) porque las personas que han participado en las dinámicas grupales y entrevistas individuales realizadas en el trabajo de campo de esta evaluación son los que más involucrados han estado en el proyecto, y lo valoran en mayor medida; y b) porque InteRed se caracteriza por ser muy exigente en sus sistemas de medición, de manera que es posible que en algunos casos se haya puntuado a la baja en lugar de al alza.

**Desarrollo de las actividades del Resultado 1:**

1.1. Elaboración de una propuesta marco que sirva de referencia teórica para los procesos de globalización de la EpDCG en cada centro

Esta actividad fue desarrollada íntegramente en la primera mitad del convenio y ampliamente analizada en el marco de la evaluación intermedia, destacando su gran calidad técnica y utilidad para sentar las bases ideológicas y metodológicas del convenio. En el taller realizado con las delegaciones de InteRed se le otorga gran relevancia a esta actividad, ya que permitió clarificar el concepto y enfoque de la

EpDCG y fue muy bien acogido por los centros educativos. Sin embargo, hubo dificultad para encontrar momentos para presentarlo en los centros, ya que éstos se encontraban sobresaturados de trabajo.

#### 1.2. Realizaciones de reuniones de motivación y planificación conjunta del proceso en cada centro.

Esta actividad también fue desarrollada en la primera etapa del convenio. Entonces se desarrollaron con los centros educativos reuniones y encuentros formales e informales para motivar a los equipos, pero sin una estrategia previa ni planificada. Las delegaciones de InteRed le otorgan a esta actividad gran utilidad, ya que fue el primer momento de trabajo conjunto con todo el claustro, quien tomó conciencia del inicio de un proceso al que por fin le ponían nombre. Asimismo sirvió para conocer el punto de partida de cada centro. Sin embargo, también señalan que la herramienta utilizada no fue la ideal para recoger toda la información relevante, que no existió un marco de referencia, por lo que a veces la actividad se asumió con cierto grado de inseguridad por parte de las delegaciones.

#### 1.3. Diagnóstico participativo del centro y su entorno comunitario

Durante la primera mitad del convenio, en prácticamente todos los centros se llevó a cabo un taller con todo el claustro en el que se presentó la propuesta marco elaborada en la actividad 1 y se profundizó en el diagnóstico sobre el desarrollo de la EpDCG realizado en la fase de identificación del convenio. Se desarrolló con la participación de todo el claustro y con el mismo enfoque que el diagnóstico inicial, es decir, valorar la incorporación de la EpD en los centros, detectando los puntos fuertes y las áreas de mejora. Las familias y el alumnado no participaron en este proceso. Por el afán de reunir a todo el claustro, los talleres se realizaron con bastante retraso, por lo que perdieron parte del objetivo con el que fueron diseñados. Hubiera sido interesante aprovechar esta actividad para realizar un diagnóstico sobre la realidad del centro, sus dificultades y áreas de mejora, en lugar de circunscribirlo exclusivamente a la EpDCG<sup>8</sup>.

#### 1.4. Revisión participativa del proyecto educativo de centro y planificación del cambio.

Durante la primera mitad de la ejecución del convenio, desde el equipo de coordinación y con la colaboración del IEPS se elaboró una "Propuesta de Intervención" que es la cadena de resultados necesarios para que se produzca el cambio en los centros a nivel de enfoque, metodológico y curricular. Se pretendía que a esta propuesta de intervención le acompañara una "Guía para la gestión del cambio" pero al final esto tampoco se ha podido llevar a cabo de manera sistemática ni con una metodología determinada. Ha sido difícil implementar esta actividad como tal, porque las personas de enlace con InteRed a veces no pueden tomar decisiones respecto a qué priorizar o que objetivos marcarse.

No obstante, las propuestas de cambio sí se han realizado pero de manera informal, y los centros han sido conscientes de cómo iban evolucionando, ya que en las entrevistas mantenidas los docentes verbalizaban los cambios que se han producido, y las necesidades detectadas. Sin embargo, ha faltado la sistematización de esas propuestas, ya que no las hemos encontrado entre las fuentes de verificación aportadas por InteRed. InteRed puntuiza que están recogidas en los informes anuales de cada centro, pero no de manera sistemática.

#### 1.5. Acompañamiento a la implementación de las propuestas de cambio aprobadas.

<sup>8</sup> Según InteRed esto excede las posibilidades de una ONG y el ámbito de intervención.

El acompañamiento es sin duda una de las actividades más valoradas, tanto por InteRed como por los centros educativos, y es una de las claves principales de que los centros hayan afianzando el proceso de desarrollo de la EpDCG. Esta actividad, que se ha venido realizando de manera periódica según las necesidades y la disponibilidad del centro, ha ayudado a consolidar las relaciones con InteRed y las acciones, y ha servido a InteRed para afianzar su conocimiento sobre el funcionamiento de los centros, sus ritmos, dificultades...

El acompañamiento en los centros A y B ha sido mucho más intenso que en los centros C, en los que parece que el acompañamiento se ha ido abandonando paulatinamente, de acuerdo a la recomendación realizada en la evaluación intermedia.

#### 1.6. Elaboración de los recursos educativos necesarios.

De elaboración propia InteRed ha desarrollado libros de cuentos de temas relacionados con la campaña, dirigidos tanto a alumnos de primaria como de secundaria: "El misterio del chocolate en la nevera", "La revolución de los cuidados" y el juego: "Crecer con cuidados: el juego de la jenga". Asimismo, material didáctico del convenio la Guía didáctica "Actúa con cuidados". Esta guía se crea para trabajar la educación para el desarrollo y la ciudadanía global con enfoque interdisciplinar y su objetivo es contribuir al proceso socio-educativo aportando quince unidades didácticas que giran sobre cinco ejes: Derechos Humanos; Equidad, Género y Coeducación; Identidad e Interculturalidad; Medio Ambiente y Estilos de Vida Sostenible.

Además, se ha puesto a disposición de los centros educativos recopilaciones de numerosos materiales, recursos y buenas prácticas en EpDCG, tanto de elaboración propia como por otras instituciones. Todos estos recursos, que se han ido actualizando periódicamente, están disponibles en el portal web [www.redciudadaniaglobal.org](http://www.redciudadaniaglobal.org) y en CD, y se dividen en dos bloques:

- **Centro de Recursos y Materiales:** Se trata de recursos como cuentos, juegos dinámicos, videos, etc. elaborados tanto por InteRed como por otras ONGD (Aula Sed, Entreculturas, Intermon, Alboan....).
- **Buenas Prácticas:** una selección de buenas prácticas compartidas en los curso "Competencias para la Ciudadanía Global" y "Aprendizaje Servicio", impartidos del 2011 al 2013. Son propuestas que se están realizando o se quieren realizar en los centros educativos de los/as participantes en los cursos, en su mayoría centros de la Red "Transforma". Se encuentran estructurado en torno a 4 bloques, atendiendo a aquel aspecto en el que se hace más hincapié, aunque no son excluyentes ya que las propuestas incluyen varios enfoques: equipo docente y organización escolar; sostenibilidad y medio ambiente; encuentros en la diversidad; y alternativas de la ciudadanía local y global.

Las recopilaciones fueron presentadas en el II Encuentro de la Red de Centros Educativos, realizado durante los días 26 al 28 de octubre de 2012. En la evaluación intermedia se recomendó darle mayor difusión al portal para optimizar su uso. Aunque, como ya hemos expuesto a lo largo del informe, desde InteRed se han realizado esfuerzos para mejorar la comunicación con los centros, creemos que el uso de la página web continúa estando infrutilizado, o al menos, no hemos constatado evidencias de que el uso de los recursos del portal sea una práctica generalizada.

#### 1.7. Realización de encuentros de comunidades educativas para la reflexión y el intercambio de experiencias.

En total se han organizado 4 encuentros de la Red de Centros Transforma, en octubre de 2011, 2012 y 2013, y en noviembre de 2014. Con una duración de 2,5 días (de viernes tarde a domingo tarde), se ha procurado que participen al menos 2 representantes de la mayor parte de los centros educativos, el equipo de InteRed Sede y delegaciones, personal de IEPS y representación de AECID.

En el capítulo 4.2.2 (coordinación) se analiza detalladamente la paulatina disminución de la participación de los centros en los encuentros, que pasa de 22 centros en su primera edición a 12 centros en su última edición. Y eso que la valoración de los participantes siempre se ha mantenido muy elevada, ya que suponen un punto de inflexión, se aclaran dudas, se presentan nuevas líneas estratégicas y herramientas, y se fomenta el intercambio de experiencias. Los encuentros favorecen la interiorización del convenio, porque ofrece herramientas para trabajarlos en los centros, y permiten visualizar experiencias de éxito. En las dos últimas ediciones también se ha valorado mucho el uso de metodologías lúdico-teatrales que fomentan el trabajo a partir del juego como valor educativo en sí mismo y no solo como herramienta para otros objetivos.

Los encuentros, por la metodología utilizada en los mismos, permiten el conocimiento personal, el acercamiento y el conocimiento del trabajo desarrollado por los compañeros. Todo esto favorece un clima emocional positivo que refuerza la cohesión del grupo y el reconocimiento mutuo. Además, sirve como espacio de "desahogo" o "terapia de grupo": los docentes ven que sus problemas son compartidos por otros compañeros, lo que les hace sentirse comprendidos y apoyados en la tarea diaria. Parte del éxito de los encuentros se debe a que se preparan y planifican minuciosamente, concretando objetivos y actuaciones para conseguirlos. Los/as participantes en los mismos muestran una actitud positiva a la participación, la implicación y al hecho de compartir experiencias. Y por otra parte, el equipo de InteRed cuida mucho los aspectos emocionales: acogida, escucha, encuentro, expresión de emociones...lo que también favorece y facilita el desarrollo positivo de estos espacios.

La utilidad de los encuentros anuales para los objetivos del convenio ha dependido en gran medida de quién ha participado en los encuentros. Si las participantes pertenecían al equipo directivo había más posibilidades de que los encuentros tuvieran consecuencias positivas para el centro. En cambio, cuando participaban profesores/as los cambios se han mantenido más en la esfera de lo personal, sin trascender a nivel global en el centro.

En Andalucía también se organizó un encuentro autonómico de la red de centros andaluces, que tuvo una buena participación y acogida. Es posible que por la cercanía geográfica, las redes a nivel autonómico sean más funcionales que las redes a nivel nacional.

#### 1.8. Constitución de una red de instituciones educativas y creación de herramientas para la reflexión conjunta y el intercambio de experiencias.

La estrategia prevista era constituir, a través de los encuentros estatales, una red de centros (Transforma) que continuara viva virtualmente a través de la Comunidad creada en el portal <http://redciudadaniaglobal.org>. Para facilitar la utilización de la Comunidad se elaboró un manual de uso, se abrió un foro en cada centro educativo para que el profesorado de un mismo centro tuviera espacio donde compartir y discutir temas relacionados con el convenio, y para temas entre centros se abrieron foros temáticos.

Aunque actualmente hay 133 miembros en la red, solo 8 de ellos (principalmente perteneciente a InteRed y no a los centros) han tenido algún tipo de actividad en los últimos dos meses. Por lo tanto el uso de la red continúa siendo anecdótico y sirve más como fuente de información que como vehículo de trabajo (ver capítulo de sostenibilidad).

### 1.9. Evaluación continua y final del proceso de globalización de la EpCG.

InteRed, en colaboración con el IEPS, desarrolló un sistema de evaluación continua para valorar el desarrollo de la EpDCG en los centros, que se basa principalmente en dos herramientas:

- **Portafolios:** Recogida de evidencias del centro (imágenes, sonidos, actividades, trabajos, proyectos, situaciones) que representan medidas o acciones orientadas a la EpDCG.
- **Rúbrica de evaluación:** Medición del avance en la integración de la EpDCG en los centros, en base a una serie de indicadores, tomando como fuente de verificación el contenido de los portafolios de evidencias.

En total se han desarrollado 3 procesos evaluativos, para los cursos escolares 2011 – 2012, 2012 – 2013 y 2013 -2014. El primer proceso evaluativo fue llevado a cabo por las delegaciones sin participación de los centros educativos. A partir del curso escolar 2012 - 2013 la evaluación se realizó en colaboración con los centros. Por lo tanto los centros solo cuentan con experiencia acumulada de 2 años en la elaboración de los portafolios y la rúbrica, de manera que no ha dado tiempo para que se apropien de manera generalizada de la metodología. Para algunos centros ha resultado muy difícil recoger evidencias, parece que les ha costado captar lo que InteRed demandaba o no tenían el hábito de recopilar evidencias de forma sistemática. Además, algunos centros han percibido esta herramienta como una carga de trabajo adicional y hubieran preferido que InteRed se sirviera de las que ya tiene el centro, en lugar de incorporar cosas nuevas. Por todas estas dificultades, en el último curso escolar el 30% de los centros del convenio (mayoritariamente centros C<sup>9</sup>) no entregaron el portafolios ni la rúbrica de evaluación

A pesar de estos obstáculos, la valoración de esta actividad es positiva en general. Algunos centros sí que se han apropiado de la herramienta y valoran los beneficios que aporta la práctica de esta metodología, pues manifiestan que resulta beneficiosa para implementar el hábito de recoger evidencias del trabajo realizado y para sistematizar prácticas. Para InteRed la evaluación continua también ha resultado muy útil, no solo para tener una visión más clara de los avances, sino también para incorporar mejoras concretas en las áreas que necesitan más refuerzo.

InteRed también ha constatado una mejoría importante en la calidad y apropiación de la rúbrica del 2º año al 3º año (el primer año el resultado era menos fiable al no participar los centros).

Por último cabe señalar, que la evaluación intermedia recomendaba no involucrar a los centros en el proceso de evaluación continua para no sobrecargarles priorizando así su participación en otras acciones o actividades. InteRed desestimó esta recomendación, argumentando que la experiencia del 1º curso les mostró que los portafolios elaborados sólo por personal de InteRed podían tener sesgos importantes y no se visibilizaba todo el trabajo que los centros estaban haciendo. Según InteRed la acogida de la iniciativa por parte del profesorado, los equipos directivos, comisiones de trabajo o enlaces fue buena en general. Tras estos dos años de implementación del convenio, el equipo evaluador coincide con la decisión tomada por InteRed, ya que consideramos que esta práctica ha tenido más luces que sombras y ha ofrecido a los centros una oportunidad de practicar el hábito de sistematizar el trabajo y de tener un acompañamiento durante el proceso.

---

<sup>9</sup> InteRed matiza que desde el 2012 con la evaluación interna, no estaba previsto que estos centros C lo hicieran. Lo importante estaba en los centros A y B.

**P11. GRADO DE AVANCE DEL RESULTADO 2** ¿El lanzamiento de la campaña ha alcanzado al público previsto? ¿Se ha avanzado en la sensibilización del alumnado sobre la importancia del trabajo de cuidados? ¿Ha habido la movilización esperada por parte de la comunidad educativa?

**Resultado 2: Las 28 comunidades educativas - en las que se incluye el entorno social en el que se insertan- son más capaces de ejercer su ciudadanía y movilizarse para incidir en la toma de decisiones políticas que favorezcan el desarrollo y los DDHH- COMPONENTE DE SENSIBILIZACIÓN Y MOVILIZACIÓN.**

Indicador	Grado de alcance
1. Al término del primer año, se cuenta con uno o varios informes publicados y se ha diseñado el plan e imagen de una campaña.	Logrado al 100% en el 2º año
2. El lanzamiento de la campaña ha tenido repercusión en al menos 20 medios de comunicación de ámbito autonómico o local y 2 de ámbito estatal	Superado
3. Al término del tercer año, se han realizado al menos 116 acciones de sensibilización.	Superado
4. Al término del tercer año, al menos 7.000 personas han participado en las acciones de sensibilización.	Superado
5. Al menos en un 70% (20/28) de los centros se forma un grupo de movilización de jóvenes.	Logrado al 25%
6. Al término del convenio, se han realizado al menos 56 acciones de movilización.	Logrado al 80%
7. Al término del convenio, se han recogido al menos 7.000 adhesiones a la campaña	Logrado al 49%

En general podemos afirmar que **la campaña “Actúa con cuidados. Transforma la realidad” ha sido un éxito, tanto por la versatilidad de la temática, como por el volumen de personas que ha conseguido movilizar**. Creemos que la campaña ha servido para materializar, desde la acción, los objetivos propuestos por el convenio.

La gran mayoría de los centros educativos, incluso los clasificados como C, han recibido algún taller o jornada de sensibilización, y 18 de los 30 centros que conforman la red transforma han realizado alguna actividad de movilización, en las que los grandes protagonistas han sido los/as alumnos/as. La movilización se ha vivido como una nueva forma de relacionarse con el entorno y de empoderarse. De hecho, en muchos de los centros IT el lema del curso escolar 2012-2013 y/o 2013-2014 ha girado en torno a la campaña. En actividades más multitudinarias, como las carreras solidarias, se ha conseguido implicar a las familias, logrando una mayor apertura del centro hacia su entorno. No obstante, la implicación de las familias continúa siendo un tema pendiente, según los entrevistados<sup>10</sup>.

El profesorado entrevistado afirma casi unánimemente que gracias a la campaña se ha avanzado en la sensibilización del alumnado sobre la importancia del trabajo de cuidados.

Sin embargo, la creación de grupos de movilización que impulsen las acciones por ellos mismos ha sido menos intensa de lo previsto. Del mismo modo, tampoco ha habido muchas acciones de incidencia política. Las dos acciones promovidas (en el Ayuntamiento de Coria del Río y en el Ayuntamiento de Málaga) han sido lideradas por InteRed y no por las comunidades educativas. InteRed ha presentado sus propuestas de sostenibilidad en el marco de la campaña en las corporaciones

<sup>10</sup> InteRed puntuiza que la campaña no tenía como público prioritario las familias, si bien éstas estaban identificadas dentro de los públicos del convenio. La campaña tenía como objetivo meta, jóvenes.

locales de Coria del Río y Málaga, pero no ha logrado dejar instalados los criterios de sostenibilidad para la incorporación de la ética del cuidado en sus ámbitos de acción e influencia, tal y como estaba previsto. El trabajo de incidencia es un trabajo cuyo resultados se manifiestan a largo plazo y que, además implican una carga de trabajo y recursos muy significativa. Quizá una vida más larga del convenio y una apuesta institucional más grande hubiera podido revertir el resultado. Además el trabajo de incidencia se inició el último año de convenio por lo que no ha tenido mucho recorrido.

### **Desarrollo de las actividades del Resultado 2:**

#### 2.1 Realización de informes orientados a la sensibilización, movilización e incidencia

Para la definición de los objetivos de la campaña se realizó un proceso de investigación sobre las temáticas relacionadas con la EpDCG que se consideraron más relevantes. Éstas fueron decrecimiento, economía de los cuidados, democracia y participación. Especialistas de cada una asesoraron y formaron al equipo de InteRed sede. Éstos, a su vez, sistematizaron la información y elaboraron informes y presentaciones para poder trabajar con las delegaciones. La idea era buscar una temática específica dentro del tema general de sostenibilidad de la vida y del planeta, de las crisis del modelo, de las alternativas, etc.

#### 2.2 Realización de talleres participativos para la definición de los objetivos de la campaña

Durante el año 2011, la responsable de campaña se desplazó a las distintas delegaciones para llevar a cabo los talleres participativos con la finalidad de definir los objetivos de campaña y para retroalimentar la investigación. En estos talleres participaron 80 personas. En ellos se difundió la información obtenida en la actividad 2.1 y se reflexionó sobre el tema idóneo de la campaña. Estaba previsto realizar también talleres con una muestra de docentes de algunos centros para validar la acogida que tiene la propuesta y su coherencia con planes y objetivos educativos, pero no ha sido posible por su falta de disponibilidad.

#### 2.3. Diseño del plan e imagen de campaña.

El ámbito de la campaña elegido de manera participativa por toda la organización fue finalmente la valorización y visibilización del trabajo de cuidados entendido de manera amplia. Entre 2011 y principios de 2012 se elaboró la imagen y **el Plan de Campaña "Actúa con Cuidados. Transforma la Realidad"** para implementar en los centros educativos, donde se recogen los objetivos y se proponen actividades para cada uno de los componentes de la campaña: sensibilización, movilización e incidencia. El Plan de campaña se hizo llegar tanto al profesorado como a los equipos directivos de los centros.



La temática y el enfoque de la campaña han sido unánimemente muy bien valorados por todos los actores entrevistados.

Con la **crisis de los cuidados** como eje de la campaña **se aprovecha muy acertadamente la oportunidad** de vincular la **actual crisis económica** con la **crisis de valores**. La indignación que siente gran parte de la sociedad española por la falta de ética social, civil y política, se traduce en una mayor predisposición al cambio hacia un sistema más justo, equitativo y sostenible.

Además, la campaña es coherente con el **enfoque de género y de derechos humanos**, que desde su concepción el convenio busca dar a todas las acciones desarrolladas. Así, la campaña quiere poner de manifiesto que nuestro sistema actual a) busca el máximo beneficio individual sin pensar en el ser humano provoca desigualdad y pobreza, que es la mayor violación de derechos humanos y b) ha

generado un “vacío” de CUIDADOS tras la incorporación de las mujeres al mercado laboral, sin una respuesta corresponsable por parte de los hombres, instituciones y empresas en el reparto de tareas domésticas y familiares. Por CUIDADOS se entienden todas esas actividades que se deben llevar a cabo para proseguir, reparar y mantenernos con el objeto de vivir en este mundo lo mejor posible: alimentarnos bien, sanarnos cuando hace falta, estar junto a la gente que apreciamos, atender a las personas mayores, consumir con responsabilidad, cuidar del contexto cercano y lejano... y que han sido tradicionalmente responsabilidad de las mujeres.

Asimismo, el tema destaca por su versatilidad, ya que el enfoque de los cuidados se puede entender desde su dimensión reproductiva, ambiental y social. Permite mucha apertura para trabajarla desde muchos planteamientos diferentes y para realizar actividades dentro y fuera del aula con todos los niveles educativos, desde los más pequeños a los más mayores, y desde todos los contenidos curriculares.

Sin embargo desde InteRed también puntualizan que tanta versatilidad y amplitud puede tener sus amenazas, ya que el riesgo es que el mensaje quede en la superficie y que los cuidados no se entiendan en su manera más amplia y global, tal y como InteRed pretende. Esto es, el cuidado como ética y como derecho, el paso de lo personal a lo político y de lo individual a lo colectivo y la premisa imprescindible de reconocernos, aceptarnos y responsabilizarnos ante la realidad. Por ello también la decisión de darle continuidad a la campaña con la II fase mucho más centrada en la profundización de algunos aspectos y presentación de propuestas y alternativas.

#### 2.4. Producción de materiales de sensibilización

El primer documento de campaña elaborado fue “**Pistas para un modelo de vida sostenible**”, en el que se plasma en qué se fundamenta la campaña, porqué y cuáles son sus objetivos: a) Revalorizar y redistribuir los cuidados, b) Apostar por el decrecimiento de nuestras sociedades de consumo y c) Promover el empoderamiento de la ciudadanía y la participación social. En 2013 este documento fue complementado con la elaboración del material “**Cómo ser un cole de cuidados**” en el que se presentan propuestas de cambio y transformación interna al centro que el alumnado puede llevar a cabo a través del acompañamiento del profesorado. En la última fase del convenio se ha desarrollado además, un segundo documento de campaña “**La revolución de los cuidados**”, donde se profundiza y se desarrollan las ideas planteadas en el anterior. Este segundo documento servirá como insumo para la futura presencia de campaña en espacios no solo de educación formal, sino también en aquellos en los que las dinámicas de los últimos cuatro años han conseguido garantizar cierta presencia de las iniciativas movilizadoras.

Por otro lado, se han elaborado materiales de sensibilización y difusión de la campaña. Concretamente, se ha producido un spot publicitario y editado carteles, folletos informativos, plantillas, banners y fondos de escritorio, trípticos...

La mayoría de los materiales elaborados están disponibles en el portal de Red Transforma, a través de la cual se accede a la web específica de la campaña. Además, fueron distribuidos por todas las delegaciones y acompañaron a las actividades de la campaña.

Los materiales elaborados se encuentran en consonancia con los objetivos y el plan de campaña diseñados. Además están articulados y se lanza el mensaje de manera estructurada, desde el origen del problema hasta las pistas para su mitigación.

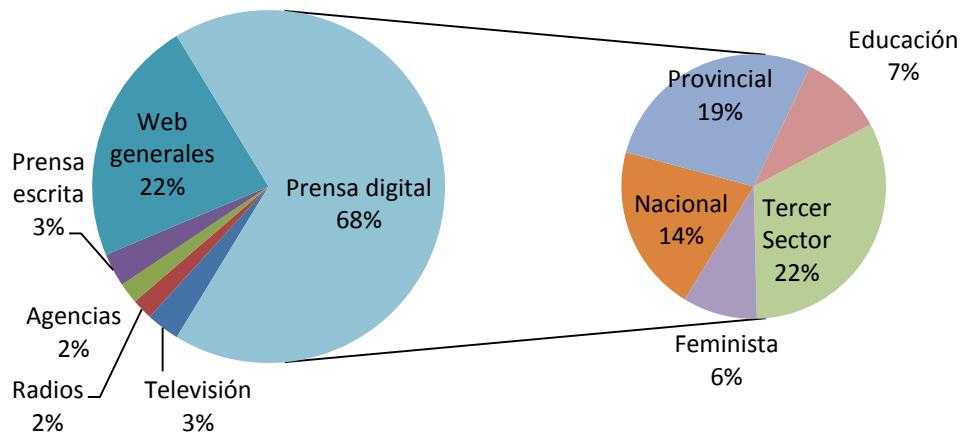
#### 2.5. Presentación y difusión en medios de la campaña y el resultado del informe.

El 4 de marzo de 2012 se realizó el acto de presentación de la campaña en el Parque Casino de la Reina de Madrid. En él participaron cerca de 100 personas que

pudieron disfrutar de actividades lúdicas para niñas y niños. La actividad tuvo una repercusión en medios tanto nacionales como autonómicos y locales. Posteriormente a esta presentación en Madrid, se realizaron 60 actividades de presentación de la campaña en diversos ámbitos externos a los centros educativos en los que participaron aprox. 2.700 personas.

Desde 2012 se ha elaborado cada año un informe de impacto en los medios de comunicación. De acuerdo al trabajo de sistematización realizado por InteRed, en total **la campaña ha tenido 261 impactos en medios de comunicación**. A continuación se ofrecen los datos más relevantes:

*Gráfico 5: Impactos totales en medios según naturaleza del medio*



*Gráfico 6: Impactos totales en medios según cobertura geográfica*

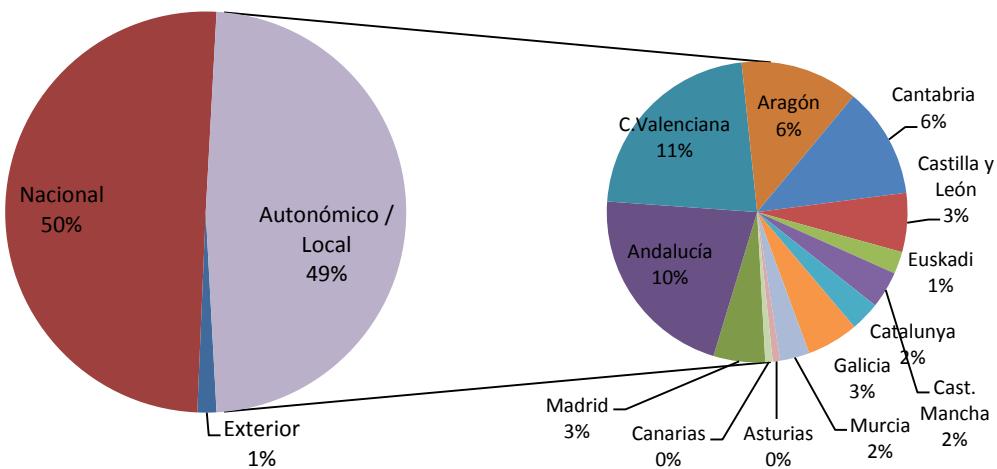
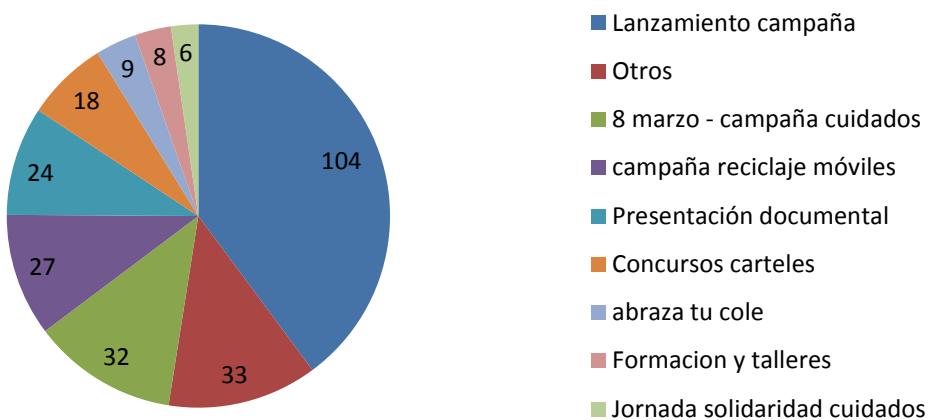


Gráfico 7: Nº de impactos totales en medios según actividad



Fuente: elaboración propia a partir de datos de InteRed

La repercusión en los medios se ha distribuido de manera consecuente en las zonas donde más se ha trabajado con los centros educativos (Andalucía y Comunidad Valenciana), así como en los hitos de la campaña (lanzamiento y 8 marzo).

#### 2.6. Realización de acciones de sensibilización.

Según registros de InteRed, en total se han realizado 489 actividades de sensibilización con más de 32.000 participantes, de las cuales 128 se han realizado en centros educativos que forman parte del convenio y 361 se han llevado a cabo en otros entornos. Desde la delegación de Andalucía se ha promovido el mayor nº de actividades de sensibilización (226), seguido de la Comunidad Valenciana (86) y Aragón (70). Dichos números vienen condicionados por la inversión realizada (en RRHH) en dichas delegaciones y por el hecho de que en Aragón se consiguió cofinanciación.

La participación media en las actividades realizadas en los centros de la red transforma ha sido de aproximadamente 110 personas (principalmente alumnado, seguida del profesorado y las familias, aunque algunas también han estado abiertas al público en general), mientras que las actividades realizadas en otros escenarios han tenido una participación bastante inferior (50 personas de media). Por lo tanto, el formar parte de la red transforma ha tenido un impacto positivo en la participación en las actividades de la campaña propuestas por InteRed, lo cual es lógico y demuestra que el trabajo continuado con los centros ha contribuido a involucrar a más personas en el proceso transformador.

Las actividades de sensibilización se han traducido en talleres, jornadas, juegos, cuentacuentos, formaciones.... relacionadas con la temática de la campaña, algunas más enfocadas en género y su dimensión reproductiva/social y otras más enfocadas en su dimensión ambiental.

#### 2.7. Promoción y acompañamiento de grupos de jóvenes como agentes de movilización.

La evaluación intermedia señalaba que la idea inicial de InteRed, según la cual los grupos de movilización iban a surgir de manera espontánea a partir de las acciones de sensibilización, y además estarían liderados por el profesorado, no era muy sólida. Por ello se sugería el diseño de una estrategia específica para la creación y sostenibilidad de los grupos. También recomendaba que InteRed tomara mayor protagonismo en las actividades de movilización en lugar de esperar que éstas fueran asumidas por el profesorado.

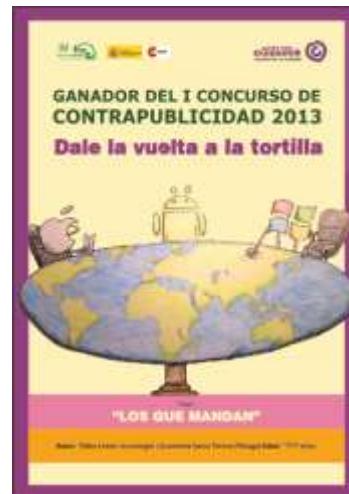
InteRed tomó nota de estas recomendaciones y decidió asumir mayor liderazgo en el proceso. Así, decidió focalizarse en los centros A y B más avanzados en los que ya se contaba con un grupo de docentes o equipos directivos comprometidos. Además, contrató a monitoras/es de tiempo libre con el perfil adecuado para motivar a las chicas y chicos e involucró a su voluntariado en la campaña, que han apoyado en la dinamización y el acompañamiento a los jóvenes.

A pesar de estos esfuerzos y del éxito de las actividades de movilización que analizamos más adelante, lo cierto es que se han creado grupos de movilización en menos centros (5) de los esperados (20), todos ellos en Andalucía (Colegio Itálica, Academia Santa Teresa, Santa M<sup>a</sup> de los Ángeles, Ulia Fidentia y el IES Pablo Picasso). Además, solo 3 de los 5 centros forman parte del convenio. El poco éxito de esta iniciativa se debe en parte a la dificultad de incorporar el proceso dentro del horario lectivo y posiblemente también a la inexperiencia de InteRed en este tipo de iniciativas<sup>11</sup>.

Para la creación de los Grupos de Movilización juveniles se diseñó, impulsó e implementó la propuesta "Jóvenes actuando con cuidados", una herramienta metodológica elaborada en la Delegación de Andalucía de InteRed con la que se ha dinamizado las actividades de los grupos. La guía "Jóvenes actuando con cuidados" es una herramienta muy interesante porque surge de la experiencia desarrollada a lo largo de tres años en varios centros educativos. No es una propuesta teórica. Supone un ejemplo de buenas prácticas educativas. A nivel metodológico, es una propuesta muy bien fundamentada, pero sobre todo, destaca porque las actuaciones que describe se han desarrollado desde su inclusión en el currículum ordinario, por ejemplo, en la materia "Proyecto integrado" en 1º de Bachillerato, o en Ciudadanía en 3º de la ESO. Además, se han desarrollado dentro del horario escolar lectivo. Otra fortaleza de la guía y de la propuesta que incluye es que supone la transversalización de los enfoques de género, interculturalidad y derechos humanos. Todos estos objetivos se contemplan en el resultado 1, cuando se habla de la incorporación de la EpD en el plan de centro, programaciones... Es decir, las actuaciones desarrolladas en el componente 2 respecto a la sensibilización, movilización e incidencia han favorecido el logro de los objetivos propuestos en el componente 2, y como consecuencia, del componente 1. Aporta una programación útil para desarrollar las actividades, con dinámicas desarrolladas y muy bien explicadas. Por todo ello, puede considerarse una propuesta de buenas prácticas extrapolable a otros centros y otras realidades, siempre que se realice la adaptación necesaria al contexto y la realidad social de cada centro. De alguna forma, InteRed ha conseguido demostrar que "es posible" trabajar con el alumnado desde el currículum oficial, incorporando los principios de la EpD.

## 2.8. Diseño de propuestas de movilización

El Plan de Campaña "Actúa con Cuidados. Transforma la Realidad" recoge 6 propuestas concretas de movilización, que en algunos casos se han aterrizado en los centros. Las acciones están encaminadas a:



- ❖ Visibilizar, valorar y repartir el trabajo de cuidados (2)

<sup>11</sup> InteRed puntuiza que, por una parte, InteRed sí tiene experiencia en acompañar grupos de personas aunque no efectivamente de movilización para la incidencia. Este tema no ha sido una prioridad y tampoco se disponía de las personas, contratadas o voluntarias, que lo pudieran acompañar. Por otra parte, destaca la estrecha relación entre las zonas en las que se ha contado con personas contratadas como monitoras a nivel territorial y los centros en los que más se han desarrollado. Por último, tener en cuenta que el trabajo de acompañamiento juvenil supone un esfuerzo en recursos y tiempos que el resto de las delegaciones no podía asumir.

- ⊕ Reflexionar sobre el consumismo y a proponer alternativas al mismo (2)
- ⊕ Difundir las acciones y reivindicaciones (2)

Pero a lo largo de estos años, InteRed ha diseñado otras acciones de movilización, que finalmente han sido las más difundidas en los centros, entre las que se destacan las siguientes:

**Abraza tu cole:** Ha sido útil para visibilizar y cohesionar el centro, incorporar el enfoque de los derechos humanos y potenciar el hermanamiento entre los pequeños y grandes. Esta actividad se ha desarrollado sobre todo con centros IT. La dificultad de esta actividad radica en que hay que salir fuera del centro lo que implica obtener permisos y asumir responsabilidades.

**Dale la vuelta a la tortilla:** Concurso de carteles de contrapublicidad. El alumnado de los centros participantes realizó propuestas de carteles de contranuncios sobre el exceso del consumismo en las fechas navideñas.

**Movilízate.** Campaña de reciclado de móviles.

**Carrera solidaria “deja tu huella”:** organización de carreras en las que participa toda la comunidad educativa donde se promueve el deporte, la salud, los cuidados y la solidaridad, generando relación entre la comunidad educativa, los/as vecinos/as y por tanto favoreciendo la socialización de barrio. Esta actividad ha sido muy bien valorada, ya que ha permitido la incorporación del aprendizaje – servicio y la apertura al contexto.

Se han realizado otras actividades de movilización como la **semana/día/jornada Solidaria, el Día de.... (Paz, mujer...)**, la **Campaña de Navidad....**

## 2.9. Producción de materiales de movilización

Se han desarrollado packs de movilización. El pack consiste en una mochila de tela que contiene los materiales de la campaña: cuadripticos, pegatinas, chapas, globos, chalecos, telas. Además del pack básico, InteRed también produjo: a) USB o pack off line con la información de la campaña y el material para descargar; b) Cartel genérico con forma de plantilla para convocar las distintas acciones de movilización; c) Dossier con textos e información que completa y desarrolla las acciones propuestas; d) Pegatinas a partir de las imágenes de campaña.

También cabe destacar el material audiovisual entorno a la temática de la campaña elaborado por los grupos de movilización y el alumnado en general. Los materiales audiovisuales creados son una buena muestra de diversas experiencias educativas y de transformación personal y social enmarcadas en los objetivos de la campaña. Estas actividades han sido impulsadas y dinamizadas por InteRed tanto en centros educativos como con asociaciones o grupos de voluntariado adulto. Respecto a los centros educativos, se ha trabajado con alumnado de todas las etapas educativas: infantil, primaria y secundaria, así como con su profesorado, que ha impulsado la campaña, utilizando metodologías cooperativas y vivenciales adaptadas a las edades del alumnado, como el teatro de guiñol o los talleres de sensibilización. Estas metodologías se corresponden con las propuestas realizadas en la guía de Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global. En otro ámbito, se ha trabajado con mujeres de una asociación, que han conseguido crear un centro cultural, así como grupos de voluntariado de adultos. En estos casos, a través de técnicas como el arte terapia o encuentros y talleres de formación.

Por las experiencias analizadas, puede decirse que la campaña ha promovido la sensibilización del alumnado en los centros educativos, así como de la ciudadanía que ha participado en las acciones previstas.

## 2.10. Realización de acciones de movilización y difusión en medios.

Según los registros de InteRed, en total se han desarrollado 45 actividades de movilización (25 en las comunidades educativas de la red transforma y 20 en otros contextos), con cerca de 17.000 participantes. Al igual que ocurre con las actividades de sensibilización, la participación ha sido mucho mayor en la red de centros del convenio (cerca de 500 participantes por actividad), que los demás entornos (alrededor de 230 participantes por evento). Si bien se han realizado menos actividades de movilización de las previstas, lo cierto es que la elevada tasa de participación es un síntoma de la buena aceptación de las actividades desarrolladas.

Si bien muchas de las iniciativas han surgido de las propuestas de InteRed a los centros educativos (como por ejemplo las carreras solidarias "Deja tu huella" o la iniciativa "Abraza tu cole"), otras han surgido de las demandas de la sociedad civil a InteRed, enmarcadas en el papel destacado conseguido por la organización como organización de defensa de la equidad de género. En ese marco se sitúan actividades como la participación en la Mesa consultiva de Cuidados organizada por IEPALA en Sevilla, o la participación en los grupos de trabajo del Consejo de Igualdad del Ayto. de Coria.

Además, la campaña cuenta con 3.457 adhesiones en total: 769 firmas físicas, 565 seguidoras de facebook, 487 seguidoras de Twitter, 1.200 personas que leen el Newsletter y 436 firmas en Change.org. En cualquier caso, esta cifra está lejos de las 7.000 adhesiones a la campaña previstas.

### 2.11. Evaluación de los logros y rendición de cuentas a la ciudadanía.

No hemos recogido ningún testimonio ni hemos tenido acceso a ningún documento que haga constar el desarrollo de la esta actividad. No obstante, InteRed puntuiza que parte de la rendición de cuentas a la ciudadanía está vinculada también con la difusión de las actividades de la campaña en las redes sociales, newsletter...

**P12. GRADO DE AVANCE DEL RESULTADO 3** ¿Se han fortalecido las capacidades del profesorado para la incorporación de la EpD de 5<sup>a</sup> generación? ¿Han repercutido esta formación en el alumnado de los centros?

**Resultado 3: Fortalecidas las capacidades de los agentes educativos, especialmente de educadores y educadoras, para la promoción del desarrollo y los DDHH a través de la incorporación del enfoque de EpDCG a su práctica educativa. COMPONENTE DE FORMACIÓN DE AGENTES EDUCATIVOS**

Indicador	Grado de alcance
1. Al término del segundo año, se cuenta con un plan de formación en cada centro y se han establecido acuerdos para la realización y acreditación de acciones formativas.	Logrado al 100% <sup>12</sup>
2. Al término del tercer año, al menos 600 educadores y educadoras, que representan aprox.60% (600/1012) del profesorado de los centros, ha mejorado sus capacidades básicas para el desarrollo de procesos de EpDCG.	Superado (1,034)
3. Al término del convenio, al menos el 800 familiares del alumnado ha participado en acciones formativas o de reflexión (8% de las familias)	Logrado al 23,5% <sup>13</sup>
4. Al término del convenio, al menos 300 educadores y educadoras de otros centros tienen acceso a formación básica sobre EpDCG.	Superado (841)

<sup>12</sup> Reformulado: existe un plan de formación general y no por centro

<sup>13</sup> Se han sumado tantas las acciones formativas a madres y padres del componente de formación como los talleres de sensibilización dirigidos exclusivamente a madres y padres realizados en el marco de la campaña "actúa con cuidados".

5. Al término del convenio, al menos un 80% de los educadores y educadoras participantes en la formación, han cumplido los objetivos de aprendizaje y han desarrollado sus capacidades para incorporación del enfoque de EpDCG en su práctica educativa.	Logrado al 100% en formación presencial <sup>14</sup> Logrado al 60% en la formación on-line
6. El 100% de las propuestas de formación incorporan el enfoque de género, algunas de ellas como contenido principal.	Logrado al 100%
7. Al menos un 30% de los participantes en las formaciones sobre equidad de género son hombres.	Logrado al 73%
8. Al término del convenio, al menos 60 personas han realizado una experiencia de voluntariado internacional.	Componente de voluntariado se eliminó del convenio

El análisis de las diferentes técnicas de evaluación nos lleva a pensar que el profesorado aplica lo aprendido pero no desarrolla su programación curricular desde un enfoque de EpDCG. Esto se refleja también en los resultados de la rúbrica del último curso escolar: en 13 centros se ha observado el nivel máximo de evolución en el indicador relativo a la formación de los docentes, según el cual el profesorado de esos centros está muy motivado en su formación y un 50% la utiliza para mejorar su práctica docente. Ningún centro ha puntuado en el nivel máximo en relación al indicador que mide el desarrollo de la EpD en las áreas curriculares y materias, pero 7 centros sí han puntuado en el segundo nivel más alto, según el cual en esos centros se trabaja de forma global e interdisciplinar en todas las materias o áreas curriculares una EpD de distintas generaciones.

Según los resultados de la encuesta, que mide el desarrollo de la EpDCG a nivel individual y no de centro, el 36,42% de los docentes de la red de centros aplican las metodologías de EpDCG al menos una vez al trimestre o de forma transversal. El porcentaje es muy similar (36,93%) en el caso de los docentes no pertenecientes a la red que se matricularon en la formación (aptos y no aptos). En cuanto a los contenidos afines a la EpD, el 77% de los docentes encuestados de la red afirma tratarlos frecuente o transversalmente, frente al 64% de los docentes que no pertenecen a la red.

El aprendizaje cooperativo y otras formas de aprendizaje entre iguales es la metodología que según los resultados del cuestionario aplican de forma habitual más docentes de la Red transforma (53%), seguido del aprendizaje basado en problemas (28%). Por el contrario, la construcción de “comunidades de aprendizaje”, es la metodología que aplican con menor frecuencia. Los resultados de los encuestados que no pertenecen a la red son similares, aunque la 2º metodología más utilizada es el análisis de casos. En cuanto a los contenidos, más del 50% de los docentes de la Red Transforma encuestados afirman incorporar transversalmente los contenidos de Diversidad e inclusión, y Ética, espiritualidad y valores Solidarios. Los contenidos menos transversalizados son, por este orden, Globalización e interdependencia, y Estilos de vida y consumo sostenibles. En el caso de los docentes que no pertenecen a la red transforma el panorama cambia, ya que los contenidos más transversalizados son “Diversidad e inclusión” y “Género y coeducación”. Los contenidos que menos se trabajan coinciden con el otro grupo en “Globalización e interdependencia”. El 2º contenido que menos se trabaja es “Participación y democracia”<sup>15</sup>.

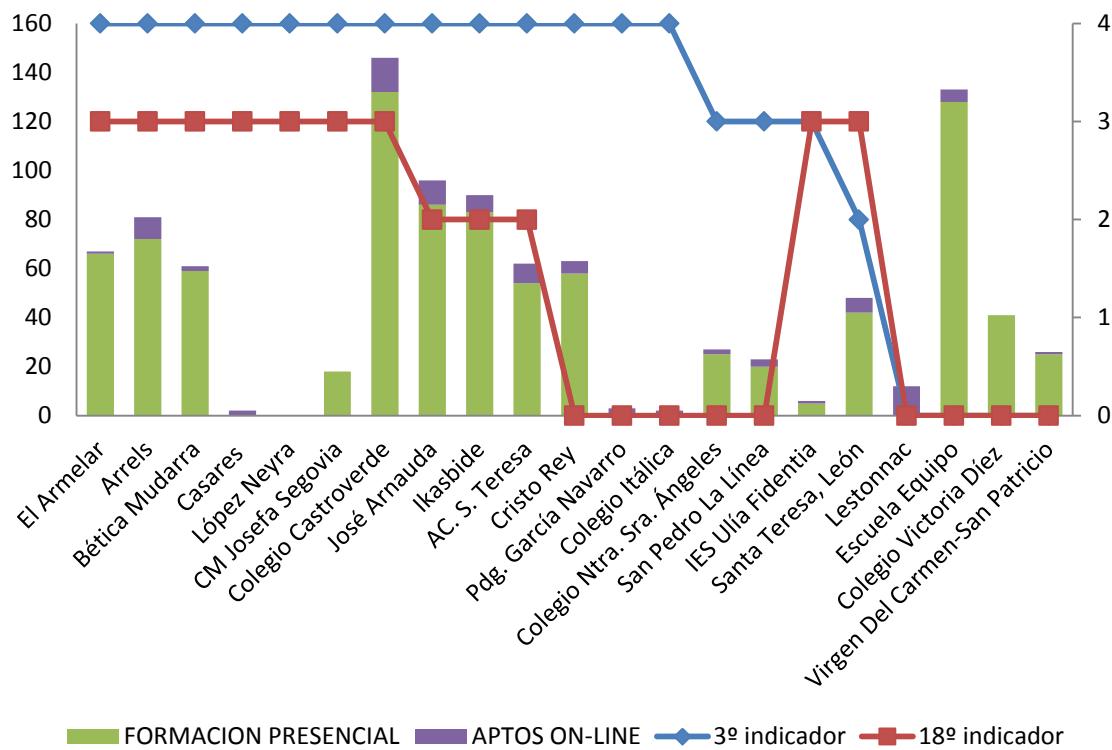
El siguiente gráfico relaciona el nivel de observación (4 máximo, 0 sin evidencias) en cada centro, respecto al indicador que mide el aprovechamiento de la formación (3º) y la incorporación de la EpD en las materias (18º), con el nº de personas formadas (presencial y a distancia), para analizar si existe una correlación entre

<sup>14</sup> Según el informe final de InteRed

<sup>15</sup> Para más información ver anexo 7.

ambos. Solo se analizan 21 de los 30 centros, ya que los restantes 9 o bien no han puntuado alto en los indicadores o bien no han recibido formación.

*Gráfico 8: Correlación entre el nº de personas formadas y el nivel desarrollo de los indicadores de la formación y su aplicación en las aulas*



Fuente: elaboración propia a partir de registros de InteRed

El gráfico ilustra que existe una débil correlación entre el nº de docentes formados por InteRed y el nivel de desarrollo de los indicadores que miden el aprovechamiento de la formación y su aplicación en el aula. Es verdad que 7 de los centros con mejor puntuación en estos indicadores pertenecen a los centros con mayores ratios de formación, pero otros 3 han recibido muy poca o ninguna formación. Esto puede deberse a múltiples causas, desde otros procesos formativos recibidos ajenos a InteRed, desde procesos de EpDCG previos... es significativo que los 3 últimos centros que aparecen en el gráfico no hayan realizado la rúbrica a pesar de haberse beneficiado en mayor o menor medida de la formación ofrecida por InteRed.

A pesar de esta constatación, de manera general y según las percepciones del trabajo de campo, los cursos presenciales impartidos por InteRed reciben una valoración positiva, ya que han supuesto una base fundamental para el resto del convenio, y sin duda han contribuido a instalar mayores capacidades en el profesorado para desarrollar la EpDCG en su centro educativo. Normalmente, la formación presencial se imparte al conjunto del claustro de un centro, lo que genera un alto impacto en los proyectos educativos, consolidando enfoques y modos de actuación en los equipos de trabajo y contribuyen de manera decisiva en el proceso de incorporación de la EpDCG al proyecto educativo (resultado 1 del convenio). En la primera etapa del convenio las formaciones estuvieron más dirigidas a profundizar en este marco pedagógico y en su introducción y seguimiento en los centros, mientras que las formaciones realizadas en el curso escolar 2013-2014, han estado más orientadas a introducir en el aula metodologías afines a los enfoques de EpDCG (metodologías lúdico-teatrales, aprendizaje-servicio...). Esto ha sido especialmente valorado por los claustros y los resultados

obtenidos en las formaciones impartidas han resultado muy satisfactorios para profesorado y alumnado.

En relación con la formación a distancia (más aprovechada por profesorado que no pertenece a los centros del convenio), cabe señalar que en el curso escolar 2012-13 hubo un descenso en el número de solicitudes de ingreso en los cursos respecto al año anterior, si bien se lograron cubrir las 50 plazas ofertadas en cada curso, pero en algunos casos gracias a la incorporación de educadoras/es que no son profesorado en activo. En el curso 2013-14 se vuelve a dar un elevado número de solicitudes, quedándose docentes en lista de espera. Aunque progresivamente se ha producido una mejora significativa, sigue sorprendiendo el contraste entre la demanda de inscripciones en los cursos y el alto número de profesorado que no llega a comenzarlos o los abandona enseguida, que alcanza cerca del 50% de las matrículas. Quienes continúan en el curso demuestran un alto grado de participación en las actividades y una calidad muy alta en sus aplicaciones en aula y experiencias compartidas. El grado de satisfacción del profesorado que finaliza los cursos con aprovechamiento es muy alto.

### **Desarrollo de las actividades del Resultado 3:**

#### **3.1. Identificación de necesidades formativas de los agentes educativos y elaboración de plan de formación (uno por centro)**

Se llevó a cabo una primera identificación de necesidades formativas a raíz de las conclusiones del análisis del proceso de identificación que se realizó al inicio del convenio. Más adelante se distribuyó un cuestionario a llenar por los centros educativos. Aunque solo respondieron siete centros, con esta información, con la recopilada del proceso de identificación y a través de la observación directa se elaboró un **Plan General de Formación**. La idea inicial era que cada centro educativo tuviese su propio plan de formación, pero ha sucedido como en el caso del plan de globalización individual del componente 1, los centros educativos no han podido o querido participar en su elaboración, por lo que finalmente InteRed decidió desarrollar un Plan General de Formación, que se iría adaptando a las necesidades de los centros.

El **Plan de Formación**, dirigido tanto a los equipos directivos como al profesorado, promueve la adquisición de conocimientos sobre los valores de la EpDCG, la sensibilización para que se considere importante su inclusión en el aula y el desarrollo de las habilidades y destrezas para llevarlo a cabo, tanto en los espacios formales como en los no formales. Los contenidos son:

- Conceptos fundamentales de la EpDCG
- Enfoques educativos integrados en la EpDCG
- Género y Educación
- Implementación de la EpDCG en el centro educativo
- El desarrollo curricular
- Fuentes y recursos para hacer EpDCG
- Un profesorado empoderado y feliz

El primero es el único que se ha impartido a todos los centros educativos y de manera presencial. El resto de ellos se entiende como una batería de materias que selecciona cada centro según su interés. El modo de impartir estos módulos es bien online o bien presencial, esta última modalidad a demanda de los centros.

En la evaluación intermedia se sugería potenciar la formación presencial de reflexión – acción, ya que la formación on-line tiene una incidencia relativa en la transformación del profesorado, porque es una actividad que se realiza individualmente, no se enriquece de las aportaciones del equipo, y sobre todo, porque no parte de la práctica diaria, como la investigación acción, que supone un

proceso de reflexión y mejora constante sobre la práctica educativa en coherencia con la guía de incorporación de la EpDCG en los centros educativos.

InteRed asumió esta recomendación y se esforzó en potenciar la formación presencial y reservar unos espacios para esta. Se ofreció que fueran en junio y septiembre (que es cuando el claustro no tiene que impartir docencia), se les informó que esta formación sería a demanda de los propios centros. También se reforzó la coordinación con el SC de la IT para detectar necesidades formativas en estos centros y poder armonizar mejor la formación ofrecida. Además, se le dio una mejor difusión de las formaciones ampliando ésta a formatos físicos y no sólo virtuales (carteles, afiches, etc.), las delegaciones de InteRed insistieron en sus comunicaciones con los centros sobre la importancia de la formación y motivaron su participación. Todos estos esfuerzos han tenido resultados desiguales, ya que en algunos centros se ha facilitado el proceso y en otros no. No obstante, en términos generales se puede concluir que ha habido un aumento en la demanda de formación presencial en el último curso escolar respecto al anterior, como se analiza más adelante.

### 3.2. Establecimiento de alianzas con centros de formación y acuerdos para la acreditación de las acciones.

A través del acuerdo de colaboración con el IEPS, la formación on-line que ofrece el convenio está acreditada por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (MECD). El IEPS tiene un acuerdo de colaboración con este Ministerio desde hace tiempo ya que su labor fundamental es la realización de actividades de formación permanente del profesorado. De hecho, este es uno de los grandes valores añadidos que el IEPS ha puesto a disposición del convenio.

### 3.3. Creación de una bolsa de formadores/as especializados.

Finalmente no se ha considerado necesario identificar formadores/as y crear una bolsa de expertos/as ya que tras el acuerdo con el IEPS, la formación es impartida por esta institución, y por personal y colaboradores de InteRed.

### 3.4. Implementación del plan de formación en cada uno de los 28 centros.

#### Formación presencial

Según los registros de InteRed, en 16<sup>16</sup> de los 30 centros pertenecientes a la Red Transforma (53%), se han impartido en total 27 formaciones presenciales, 11 en el curso escolar 2012-2013 y 16 en el 2013-2014. A continuación se detalla el nº de participantes en los cursos según temática. Como se puede observar en la siguiente tabla, los cursos más demandados han sido los relacionados con las metodologías y no tanto con los enfoques y temáticas de EpDCG.

Se ha valorado positivamente que la formación presencial se haya impartido a demanda de los centros educativos para responder a sus necesidades.

Según InteRed, la compleja situación en que se encuentra el contexto educativo con la consiguiente desmotivación del profesorado fruto de la sobrecarga de trabajo en los centros, es la razón por la cual algunos centros no han demandado formación presencial.

*Tabla 2: Nº de participantes a los cursos presenciales impartidos por InteRed*

Contenido curso	2012-2013	2013-2014	Nº Total
<b>Total general</b>	<b>442</b>	<b>482</b>	<b>924</b>
Aprendizaje y servicio	140	140	140
Jugar y actuar	128	128	128
Género y coeducación	81	4	85

<sup>16</sup> Principalmente los categorizados A y B

Metodologías EpDCG	67	13	80
Comunidades de aprendizaje		72	72
Presentación Campaña ACC	69		69
Campaña ACC y materiales EPDCG	52	16	68
Avances en EpDCG	66		66
Campaña ACC y Días Internacionales	65		65
Estilos de vida sostenible	42		42
Campaña ACC y juegos cooperativos		36	36
Metodologías EPDCG lúdico-teatrales	23		23
Educar para la participación social		21	21
Juegos Cooperativos	18		18
Intercambio de experiencias y buenas prácticas	11		11

Como se puede observar en la siguiente tabla, los cursos en los que ha habido mayor participación son “Aprendizaje y servicio” y “Jugar y actuar”. Ambos son cursos novedosos, por sus contenidos, así como por su oferta, ya que se imparten en el curso escolar 2013/14 y no antes. Por otra parte, la necesidad de actualización metodológica del profesorado es una constante que determina sus demandas. Participar en el convenio y promover los principios de la EpD presupone una coherencia entre los contenidos a desarrollar y la metodología. En este último ámbito, el profesorado, en líneas generales, siente la necesidad de mejorar sus competencias profesionales para dar respuesta a los compromisos adquiridos.

El curso “Aprendizaje-servicio” ha sido muy bien valorado por el profesorado participante. Supone una metodología novedosa, que permite trabajar los principios de la EpD uniendo aprendizaje y compromiso social. Respecto a las dificultades encontradas, InteRed opina que radican en la falta de tiempo y de un proceso para implementar esta metodología ya que el curso se imparte individualmente, pero la metodología implica lo colectivo. Respecto al curso “Jugar y actuar”, también ha sido muy bien acogido y valorado por los centros. Las metodologías lúdico-teatrales son novedosas en su aplicación en el sistema educativo formal. Favorecen las relaciones interpersonales positivas, basadas en el cuidado y la confianza, y fomentan la convivencia y la participación. Por tanto, se convierten en una herramienta educativa favorecedora y en consonancia con los principios de la EpD.

Las formaciones en género y coeducación se ofrecieron principalmente durante el curso escolar 2012-2013. Se valoró la metodología de investigación-acción con la que fueron impartidos los cursos, que tuvieron una buena acogida. Sin embargo, el tema “género” provoca cierta resistencia en algunos contextos.

Las formaciones relacionadas con la campaña ACC (presentación, materiales...), han permitido difundir un enfoque afinado, amplio y actual de los cuidados en sus 3 dimensiones. Además, es una manera mejor tolerada de tratar el enfoque de género y el problema de la desigualdad.

Mientras que la formación on-line tenía como destinatario directo el profesorado individual, la formación presencial se ha dirigido prioritariamente a los claustros en su conjunto, con la ventaja de favorecer la transversalización del conocimiento y la coherencia del trabajo en equipo, aunque con la limitación de que su duración (de 3 a 8 horas) es mucho menor que en la formación on-line (20 horas).

#### Formación on-line

Todos los cursos virtuales se han elaborado y han estado tutorizados por especialistas en las materias: personal de InteRed (responsable de género y de

educación), y otras personas expertas en las diferentes materias impartidas, entre las que se destaca el IEPS. Como ya se ha comentado, al contrario de lo que ocurre con las formaciones presenciales, los cursos on-line están reconocidos por el Ministerio de Educación. Se han impartido por medio de una plataforma moodle y su acceso se realiza por medio de la Web de la Red Transforma en la pestaña de formación.

A modo de resumen, a continuación se ofrece un cuadro con los 7 cursos on-line ofrecidos durante la ejecución del convenio. Como se puede observar, de cada curso se han realizado 2 ediciones. El nº que aparece en las celdas azules y verdes se refiere al nº de matriculados aptos (quienes presentaron los trabajos requeridos por el curso), distinguiendo entre los que forman parte de los 30 centros del convenio y los que no. Hay que tener en cuenta que el 27% de los participantes se ha matriculado en más de un curso.

CURSOS ON-LINE	1º semestre 2012		2º semestre 2012		1º semestre 2013		2º semestre 2013		1º semestre 2014		aptos	Matrículas	Aprovechamiento
	CE RED	OTR OS											
	10	15	8	10							43	104	41%
Competencias para la ciudadanía global	10	13			2	25					50	99	51%
La coeducación	7	9	4	6							26	96	27%
Estilos de vida y consumo sostenible	21	5			0	14					40	99	40%
Educación inclusiva					13	24	12	17			66	103	64%
Aprendizaje cooperativo					5	22			7	18	52	97	54%
Aprendizaje-Servicio					7	18			4	27	56	101	55%
TOTALES											333	699	48%
1ª edición			2ª edición										

El análisis de la tabla superior nos permite extraer los siguientes hallazgos:

- ✚ En general, se observa mayor aprovechamiento (58%) de los cursos centrado en metodologías (aprendizaje cooperativo, aprendizaje-servicio y actúa con cuidados), que en los temáticos (40%). Este aumento se produce como resultado de un mayor esfuerzo de seguimiento y acompañamiento primero de las matrículas y luego del alumnado, y también por un mayor interés, por parte del alumnado, en los contenidos de los cursos, muchos más ligados a su trabajo como docentes.
- ✚ El curso que menor acogida ha tenido, tanto en el nº de matriculados como en su aprovechamiento, es el relativo a estilos de vida y consumo sostenible, posiblemente porque responde menos a las necesidades del profesorado. Por el contrario, el curso más exitoso ha sido el de aprendizaje cooperativo.
- ✚ En prácticamente todos los cursos y ediciones ofrecidas (con la excepción de la 1ª edición del curso de educación inclusiva), el aprovechamiento es bastante mayor en los centros que no pertenecen al convenio, que en los pertenecientes al convenio.

Cabe señalar que InteRed ha realizado un análisis mucho más detallado de la formación on-line, a través de la elaboración de tres informes anuales de aprovechamiento de la formación y, al finalizar el convenio, de un informe consolidado de los 14 cursos on-line ofrecidos a lo largo de toda la vida del convenio. A continuación se recogen las principales observaciones del informe final:

- ✚ Las delegaciones con más número de participantes fueron Galicia, Madrid-Castilla La Mancha y Andalucía.
- ✚ Tanto Galicia como Madrid-Castilla La Mancha son delegaciones que no cuentan con centros del convenio en la actualidad puesto que el San Rosendo abandonó el programa en 2012 y el Victorio Macho a principios de 2011
- ✚ Más del 70% de del alumnado realiza su labor docente en los ciclos de infantil y de educación obligatoria: primaria y secundaria, siendo la participación de docentes de ciclos superiores minoritaria.
- ✚ La formación on-line ha sido una herramienta más utilizada por profesores a título individual, ya que más del 70% de las personas matriculadas trabajaban en centros ajenos al convenio
- ✚ Los mejores datos de efectividad por delegación los presentan Cantabria, Cataluña y País Vasco. De los datos por delegación destaca el alto porcentaje de efectividad en la delegación de Castilla La Mancha-Madrid, que con 21,56% de las matrículas totales consigue un volumen de aptas del 51%. Destaca también el alto porcentaje de abandonos en Galicia donde un 43% de las matrículas son calificadas como no presentadas y un 23% no superan el curso. Si bien durante el último curso académico disminuyó de forma considerable el porcentaje de abandonos hasta un 36%.
- ✚ En general, los centros donde se han matriculado un mayor número de personas tienen un alto porcentaje de Aptas lo que favorece que la formación on-line refuerce la inclusión de la EpDCG en la práctica educativa del centro. Es más fácil aplicar los aprendizajes cuando son compartidos por varias personas.

### 3.5. Realización de otras acciones formativas y grupos de trabajo dirigidas al profesorado que no forma parte de los centros incorporados al convenio

La formación de otros agentes educativos se ha realizado, principalmente, por medio de su participación en la formación on-line, que se analiza en la actividad anterior. En total 223 docentes de otros centros educativos (o en paro) han completado con éxito los cursos on-line en los que se han matriculado.

Pero InteRed también ha ofrecido formación presencial a más de 600 educadores de otras comunidades educativas. Según los registros analizados, en al menos 10 centros ajenos al convenio, se han impartido en total 13 sesiones presenciales. A continuación se detalla el nº de participantes en los cursos según temática.

Contenido curso	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Total general
Campaña ACC y materiales EPDCG	55			55
Empoderamiento para el autocuidado	15			15
Introducción a la EPDCG	366 <sup>17</sup>			366
Introducción a la Metodología en Masculinidades para la Equidad de Género		18		18
Jugar y actuar		99		99
Presentación Campaña ACC		38		38
Presentación Campaña educadores del Centre Obert	6			6
Presentación II Campaña ACC: al equipo directivo		4		4
Taller sobre el cuidado y el abrazo en el marco de la VI Jornada de Puertas Abiertas		17		17
<b>Total general</b>	<b>442</b>	<b>158</b>	<b>18</b>	<b>618</b>

<sup>17</sup> Se trata de una sesión de dos horas realizada a estudiantes de magisterio

### 3.6. Evaluación del plan de formación.

Cada año se han elaborado informes sobre el aprovechamiento de la formación online, además de un informe consolidado final. Un resumen de las conclusiones de informes se detalla en la descripción de la actividad 3.4. Además, en 2014 se realizó una sesión presencial de evaluación de los cursos de formación on-line por parte del claustro que los imparte. En él se presentaron los resultados del mencionado "Informe de aprovechamiento de los cursos on-line 2013-2014"; se adelantaron resultados del mencionado "Informe final 2011-2014" y se evaluó la formación identificando aprendizajes y dificultades. No se tiene conocimiento de que los aprendizajes y dificultades identificadas hayan sido sistematizados y recogidos en un documento.

Respecto a la formación presencial, no parece que los participantes hayan realizado, de manera sistemática, una breve evaluación de la sesión formativa recibida. Aunque las sesiones de trabajo sean muy cortas, sería muy útil realizar evaluación de las mismas, para conocer la opinión de los participantes, y mejorar aquellos aspectos más débiles. Esta evaluación nos permite ir afinando las propuestas de formación y adaptándolas a la realidad y el contexto de cada centro<sup>18</sup>.

#### 4.3.2. Impacto

P.13 ¿En qué medida se han producido cambios de actitud o mayor implicación e interés del profesorado respecto a la EpDCG, los equipos directivos en la integración de la EpDCG en el centro, y del alumnado en la problemática planteada por la campaña?

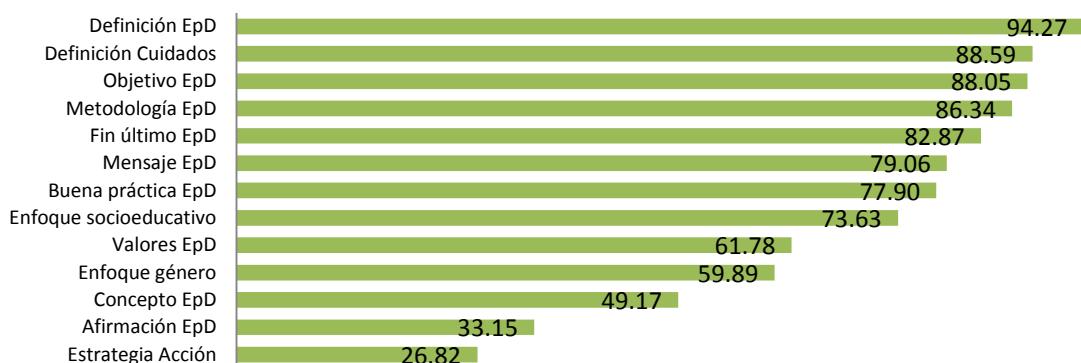
Para medir el impacto de la intervención, se diseñó una encuesta que constaba principalmente de un test de conocimiento con 13 preguntas basadas en el marco teórico de InteRed para la integración de la EpDCG en los Proyectos Educativos de los Centros, y de otras dos preguntas para medir la utilización de las metodologías y temáticas de la EpDCG en el aula. Es preciso puntualizar que las respuestas a estas dos preguntas no son tan fiables como las del test de conocimiento (que se posee o no), ya que no son contrastables.

En el Anexo 4.4 se pueden consultar las preguntas de la encuesta, que fueron previamente validadas por InteRed. La encuesta se dirigió a todo el profesorado de los 30 centros educativos (1.166) y a profesionales de la educación que no perteneciendo a la red de centros, se matricularon en la formación on-line ofrecida por el convenio (381). La tasa de respuesta del primer grupo fue del 16% (188) y la del segundo grupo del 26% (98). Sin embargo, el análisis se ha podido realizar sobre 159 encuestados (107 de la red de centros y 52 de otros centros), que fueron los únicos que respondieron las preguntas relevantes para este estudio.

El siguiente gráfico muestra los conocimientos que más dominan los encuestados. Como se puede observar, las definiciones de EpD y cuidados, los objetivos, metodología y fin último de la EpD son los que tienen una tasa de respuesta más elevada. A la cola se encuentran las estrategias de acción que promueve la EpD, ya que la mayoría de los encuestados no han seleccionado como la estrategia más representativa "gobernación global en favor del desarrollo: reformas en las relaciones comerciales y en los mercados financieros. Democratización y "buen gobierno". Asimismo, la mayoría de los encuestados tampoco comparten el mismo posicionamiento institucional de InteRed respecto al concepto de la EpD, ya que no relacionan la EpD con una *acción política, no neutral, para la Educación formal, no formal e informal*.

<sup>18</sup> InteRed pone de relieve que hay un acta de la sesión de evaluación

Gráfico 9: Porcentaje de respuesta positiva en el test de conocimiento por pregunta



Fuente: elaboración propia en base al test de conocimiento

Se ha establecido un modelo econométrico para analizar cuáles han sido los factores que han influido en la nota del test de conocimiento. Las variables teóricas que hemos considerado como representativas son: Pertenecer a la Red de Centros; haber completado la formación online; tener relación con la Institución Teresiana (trabajadores, voluntarios, ex trabajadores, ex voluntarios, otros); Sexo; Edad y pertenecer al equipo directivo<sup>19</sup>.

La siguiente tabla muestra los resultados (traducidos a un lenguaje no técnico) del análisis realizado. Partiendo de la nota del grupo de control<sup>20</sup>, que ha sacado de media 6.44 sobre 13 puntos, hay que sumarle o restarle los valores del coeficiente estimador para conocer la nota media de los encuestados considerando las demás variables. Así, se observa que tener relación con IT y pertenecer al equipo directivo son las variables que más positivamente influyen en la nota media. Por otro lado, puede sorprender que pertenecer a la red de centros impacta negativamente en la nota media, pero es necesario matizar que el grupo con el que se compara se ha matriculado en la formación on-line (a pesar de no haber finalizado el curso), síntoma de que, de partida, esa persona tiene motivación, interés y conocimientos elevados en la temática.

Tabla 3: Adaptación de la regresión principal respecto al test de conocimientos

Variables	Nota test	
	Coef. Estimador	t estadístico
Pertenece a la Red de centros	-1.180264	-2.60
Es apto/a formación on-line	0.213486	0.57
Tiene relación con IT	1.326967	2.69
Edad	0.035969	2.02
Es Mujer	-0.235689	-0.54
Pertenece al equipo directivo	1.253021	3.03
Grupo control (no pertenece a la red, se ha matriculado en la formación on-line pero no es apto, no está en contacto con IT, es hombre y no tiene un puesto directivo)	6.441500	7.36

<sup>19</sup> El método de estimación ha sido el Mínimo Cuadrados Ordinarios (M.C.O), el cual analiza el efecto parcial de cada una de las variables sobre el test de conocimientos, manteniendo el resto constante. Se han probado más métodos de estimación, utilizando Variables Instrumentales para pertenecer al Centro del Convenio o haber completado la formación online, e incluso el método llamado Diferencia en Diferencias, pero el presentado ha resultado ser el más consistente. En el Anexo 8 se presenta los datos de la regresión. A continuación nos centramos en los resultados más significativos.

<sup>20</sup> hombre que no pertenece a la red de centros, que no ha sido apto en la formación aunque se ha matriculado, ni tiene relación con IT, ni pertenece al equipo directivo

Fuente: elaboración propia.

Para que la tabla se entienda mejor vamos a poner un ejemplo práctico: una mujer (-0.235) de 35 años (+35\*0.035) con relación con IT (+1.3269), que pertenece al equipo directivo (+1.2530), que pertenece a la Red de centros (-1.1802) y que no es apta o no se ha matriculado en la formación on-line (0), sacaría 8,86 puntos sobre 13.

Tras el análisis de los datos el equipo evaluador extrae los siguientes hallazgos principales en cuanto al impacto del convenio sobre el conocimiento del profesorado en materia de EpD:

Tiene más influencia en la posesión de conocimientos el hecho de que el docente tenga o haya tenido relación con la Institución Teresiana y/o InteRed (como trabajador, voluntario o personalmente) que pertenecer a la red de centros. Incluso los docentes de los centros no IT de la red transforma han sacado de media peor nota que los docentes no pertenecientes a la red, matriculados en la formación on-line que no han llegado a ser aptos. Por lo tanto, parece que la asimilación del conocimiento sobre EpD es mayor en personas que comparten los mismos valores que la Institución Teresiana. Esto nos lleva a pensar que es difícil abarcar la heterogeneidad de valores, actitudes e ideologías individuales que coexistente en los centros educativos.

Esto nos debería hacer reflexionar sobre la idoneidad de abarcar tanta heterogeneidad a nivel de individuo y de centro educativo, o si por el contrario, es mejor focalizar en aquellos individuos y estructuras que de partida son más afines a InteRed.

Otra conclusión interesante es que los puestos directivos tienen una nota media superior. Se entiende que las competencias de un directivo ayudan en los conocimientos de EpD, pero además lo relevante de este dato es que cuanto mayor ha sido el contacto individual de la persona con el convenio (los equipos directivos han estado más cerca del convenio que la media del profesorado), más conocimientos sobre EpD tienen. Por lo tanto, la línea de trabajo con el directivo es positiva.

Ser apto en alguno de los cursos on-line tiene un leve impacto positivo en la nota del test.

Otros datos sociodemográficos interesantes son que a) a mayor edad mayor conocimiento (la experiencia influye positivamente en los conocimientos) y b) los hombres sacan levemente mejor calificación que las mujeres.

Además, le hemos preguntado al profesorado en qué medida ha aplicado / aplica en el aula las metodologías de la EpD (aprendizaje por proyectos, análisis de casos, aprendizaje basado en problemas, aprendizaje servicio, conocimiento del entorno cercano; construcción de "comunidades de aprendizaje"; aprendizaje cooperativo y otras formas de aprendizaje entre iguales; metodologías lúdico teatrales). En el anexo 8 se presenta los datos de la regresión, que en la siguiente tabla se traducen a un lenguaje no técnico. Se mantienen las mismas variables que en la tabla anterior, a pesar de perder significatividad estadística.

Tabla 4: Adaptación de la regresión principal respecto a la aplicación de las metodologías.

Variables	Nota test Metodologías	
	Coef. Estimador	t estadístico
<b>Pertenece a la Red de centros</b>	-0.276693	-0.35
<b>Es apto/a formación on-line</b>	1.363156	2.35
<b>Tiene relación con IT</b>	2.211443	3.32
<b>Edad</b>	0.028642	-1
<b>Es Mujer</b>	0.492054	0.84
<b>Pertenece al equipo directivo</b>	0.778581	1.2
<b>Grupo control</b>	4.420886	3.39

Fuente: elaboración propia.

De la tabla superior extraemos los siguientes hallazgos:

- ✚ Tener relación con IT continúa siendo el factor más influyente en la aplicación de las metodologías de EpD en el aula. Incluso los docentes de los centros no IT de la red transforma dicen aplicar más las metodologías de EpD que los docentes no pertenecientes a la red, matriculados en la formación on-line que no han llegado a ser aptos.
- ✚ La formación on-line parece que tiene un impacto positivo en la aplicación de las metodologías de EpDCG. La formación on-line ha tenido más repercusión en la aplicación práctica que en los conocimientos teóricos.
- ✚ Las demás variables no son significativas estadísticamente, lo que no quiere decir que no hayan tenido impacto, sino que no se ha recabado suficiente información como para generalizar:
  - Las mujeres aplican más las metodologías de EpD que los hombres
  - Pertenercer al equipo directivo sigue siendo positivo aunque en menor medida que en los conocimientos
  - El profesorado con mayor edad aplica más las metodologías de EpD. Sin embargo, si solo consideramos las 5 metodologías más relevantes según InteRed (aprendizaje servicio; conocimiento del entorno cercano; construcción de “comunidades de aprendizaje”; aprendizaje cooperativo y otras formas de aprendizaje entre iguales; metodologías lúdico teatrales) a mayor edad menor utilización de estas metodologías.

Asimismo, le hemos pedido al profesorado que valore la incorporación de los siguientes contenidos de la EpD a su programación en el aula, ciclo, departamento y materia: Globalización e interdependencia; Justicia Social y Desarrollo; Diversidad e inclusión; Cultura, culturas e interculturalidad; Derechos Humanos; Género y coeducación; Paz y conflictos; Habilidades de pensamiento crítico y creativo; Estilos de vida y consumo sostenibles; Participación y democracia; Identidad, identidades y Ciudadanía Global; Responsabilidad social personal y corporativa; Interacción, habilidades comunicativas y trabajo cooperativo; Educación socio-afectiva e integración de las inteligencias emocionales; Ética, espiritualidad y valores solidarios en el aula. En el anexo 8 se presenta los datos de la regresión, que en la siguiente tabla se traducen a un lenguaje no técnico. Se mantienen las mismas variables que en la tabla anterior, a pesar de perder significatividad estadística.

Tabla 5: Adaptación de la regresión principal respecto a la aplicación de los contenidos de EpD

Variables	Nota test Contenidos	
	Coef. Estimador	t estadístico
Pertenece a la Red de centros	1.904621	2.19
Es apto/a formación on-line	1.357600	2.17
Tiene relación con IT	-0.193476	-0.25
Edad	0.037016	1.17
Es Mujer	0.455093	0.78
Pertenece al equipo directivo	1.433256	2.84
Grupo control	7.402825	4.79

Fuente: elaboración propia.

De la tabla superior extraemos los siguientes hallazgos:

- ✚ En este caso pertenecer a la red de centros sí es el factor más influyente en la aplicación de los contenidos de la EpD en el aula. Esto nos debería hacer reflexionar ¿por qué los docentes de los centros de la red no tienen de media más conocimientos ni aplican más las metodologías de EpD que el resto, pero en el caso de los contenidos sí que destaca muy por encima de los demás?
- ✚ Ser apto en la formación on-line y pertenecer al equipo directivo son variables que también impactan positivamente y de manera significativa en la aplicación de los contenidos de EpD en el aula.
- ✚ Las demás variables no son significativas estadísticamente, lo que no quiere decir que no hayan tenido impacto, sino que no se ha recabado suficiente información como para generalizar:
  - En este caso los docentes que tienen relación con InteRed de media aplican ligeramente menos los contenidos de EpD que los demás grupos.
  - Las mujeres aplican más los contenidos de la EpD que los hombres
  - El profesorado con mayor edad aplica más los contenidos de EpD.
- ✚ La formación on-line tiene mayor repercusión a nivel metodológico y de aplicación de los contenidos de EpD que sobre la adquisición de conocimientos.

En relación a los sistemas de medición del convenio también hemos hallado evidencias interesantes. Mientras que sí se aprecia correlación entre los diferentes sistemas de medición del convenio (los centros con mayor puntuación en la rúbrica de evaluación, están relacionados positivamente con la alta autonomía y, sobre todo, con la categoría A), al relacionarlos con el test de conocimientos, se observa muy poca o nula relación lineal:

Tabla 6: Correlación entre los sistemas de medición del convenio y el test de conocimientos de los docentes de los centros que pertenecen al convenio

	Test de conocimiento	Desarrollo EpDCG	Autonomía	Categoría
Test de conocimiento	1			
Desarrollo EpDCG	-0,1186	1		
Autonomía	-0,0389	0,9156	1	
Categoría	-0,0699	0,9499	0,9201	1

Fuente: elaboración propia.

Se observan similares resultados si los sistemas de medición de InteRed se relacionan con la aplicación metodológica o de contenidos de la EpD.

Todo ello nos lleva a reflexionar sobre qué queremos medir cuando montamos sistemas de seguimiento. El equipo evaluador decidió medir los conocimientos

sobre la EpDCG de los docentes y sus afirmaciones sobre la aplicación de la EpD en el aula, a nivel metodológico y de contenidos. Sin embargo, InteRed ha basado sus sistemas de seguimiento principalmente en la evidencia de cambios a nivel de las estructuras del centro. Y ambas formas de medición no parecen estar relacionadas. Intuitivamente, que haya habido cambios en los centros respecto a la incorporación de la EpD en sus estructuras, debería tener relación con los resultados a nivel de conocimientos, aplicación metodológica y de contenidos de EpD a nivel individual en los docentes, pero parece que esto no ha sido así. ¿Será por falta de tiempo para que haya habido ese efecto multiplicador? ¿Los cambios en las estructuras aterrizan a nivel individual? El equipo evaluador no tiene una respuesta sólida.

Respecto al impacto sobre el alumnado, el análisis se basa exclusivamente en las percepciones del personal de InteRed y del profesorado de los centros educativos más implicados en el convenio (no hemos tenido muchas oportunidades de entrevistarnos con centros C), quienes han identificado los siguientes cambios en la integración de la EpDCG en sus respectivos centros:

- El alumnado está más acostumbrado a trabajar de forma cooperativa, a empatizar con el otro, a resolver conflictos a través del diálogo

Los entrevistados lo consideran un cambio no lo suficientemente sostenible. Existe el riesgo de que se pierda el enfoque de EpDCG en nuevo alumnado y profesorado que se incorpore tras esta etapa. Es necesario crear estructuras soporte y recursos para tener un seguimiento progresivo en la resolución de conflictos.

Estos cambios se producen muy lentamente, porque suponen cambiar actitudes en el alumnado, y eso es algo bastante difícil. Pero son objetivos que se están trabajando en los centros educativos independientemente del convenio. Darle sostenibilidad depende de que se siga trabajando en esa línea metodológica y que se siga formando al alumnado. Debe ser algo transversal y continuo, cuyos resultados se visualizan más a medio y largo plazo.

- El alumnado está más motivado e implicado en el desarrollo de la competencia social y ciudadana, y ha desarrollado una mirada más crítica y abierta a otras realidades

Este cambio ha sido identificado por la mayor parte de los entrevistados y está muy relacionado con la campaña "Actúa con cuidados", por lo que el riesgo es que una vez se acabe la campaña no se continúen fomentando los valores ligados a ella. La mayoría de los centros también identifica la necesidad de crear una estructura en el centro para que se continúe trabajando con los alumnos acciones relacionadas con los cuidados.

Los entrevistados afirman que estos cambios se han potenciado gracias a la colaboración de InteRed. De hecho, en algunos centros los "cambios" detectados no son cambios en sí ya existían!, pero InteRed les ha ayudado a tomar conciencia de ellos y a cambiar el enfoque más orientado a la EpDCG de 5º generación, gracias a la sistematización de las experiencias y evidencias.

#### 4.3.3. Sostenibilidad

P14. ¿Se prevé que podrán mantenerse los beneficios de la intervención una vez finalizada? ¿Se ha diseñado una estrategia adecuada de salida que garantice la sostenibilidad de los resultados una vez finalice el apoyo externo?

Proceso de transformación del centro:

La evaluación intermedia destacó, como conclusión principal, que **esta intervención**, a diferencia de otras acciones de EpD al uso, **promueve una**

**verdadera transformación en los centros educativos, al impulsar cambios estructurales a nivel organizativo, metodológico y curricular.** Concebida como acción global y no puntual, que además sitúa al profesorado como el agente principal del cambio, la concepción del convenio está enfocada estratégicamente hacia la sostenibilidad de los logros.

Entonces se anticipaba que había indicios suficientes para pensar que los efectos positivos del convenio perdurarían en el tiempo tras la finalización del mismo, sobre todo en los centros A, donde la interiorización del convenio estaba siendo mucho mayor.

Sin embargo, también se identificaba una amenaza importante para la sostenibilidad del convenio en el anteproyecto de reforma de la Ley de Educación. Como se expone en el capítulo 4.1.1., la LOMCE finalmente fue aprobada a finales de 2013, y se ha comenzado a implementar desde el curso escolar 2014-2015. Las implicaciones de la LOMCE se analizan con detalle bajo el criterio de pertinencia. En cualquier caso cabe recordar aquí que la sostenibilidad del proyecto puede estar en riesgo si la LOMCE deja de lado los enfoques y contenidos de la ciudadanía global, y si se continúan reduciendo los fondos destinados a actualizar, profundizar y alimentar estas líneas de trabajo. Para un proceso de transformación como el propuesto por InteRed es necesario que haya una cierta estabilidad de leyes y de situaciones sociales y económicas que actualmente en nuestro contexto no se dan.

Por lo tanto, la sostenibilidad del convenio se asienta más sobre la buena apropiación por parte de los titulares de derechos, que sobre el reconocimiento y respaldo de los titulares de obligaciones, aunque, sin el apoyo de éstos últimos, el esfuerzo que ha de partir de las personas que conforman la comunidad educativa es mucho mayor. Esto unido a la debilidad en cuanto a la apropiación del convenio por parte algunos centros (fruto de las carencias a la hora de enlazar los objetivos del convenio con las necesidades de los centros desde la fase más incipiente del diagnóstico del convenio, si bien se ha apreciado una notable mejoría en los últimos dos años) hacen de la sostenibilidad de la intervención una tarea difícil, pero no imposible...

InteRed, consciente de estas amenazas, inició en junio de 2014 un proceso de identificación de la autonomía de los centros para reconocer aquellos que tienen más interiorizada una EpD de 5<sup>a</sup> generación y por tanto pueden liderar procesos de transformación o compartir buenas prácticas. Esta medición de autonomía se realizó en un total de 22 centros educativos (todos los pertenecientes a las categorías A y B, y 5 centros C). Los indicadores diseñados para ello se extrajeron de la rúbrica de evaluación continua, que ha ido dando luces sobre el proceso de transformación de los centros.

#### INDICADORES PARA LA MEDICIÓN DE AUTONOMÍA DE LOS CENTROS

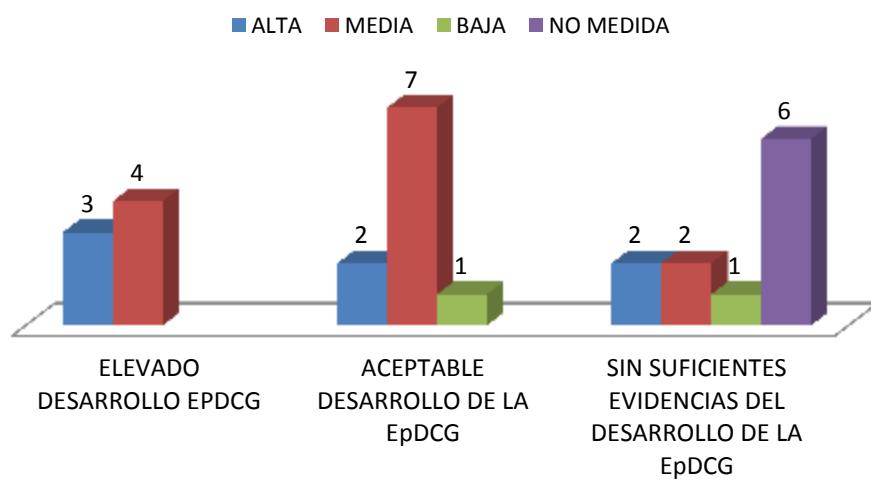
1. El equipo directivo demuestra interés y se implica personalmente en la integración transversal de la EpDCG en el CE.
2. Existe una comisión de trabajo (representativa de todas las etapas educativas) para dar continuidad al proceso de integración transversal de la EpDCG en el CE.
3. El equipo directivo ofrece los espacios de coordinación necesarios (de las comisiones de trabajo y de éstas con otros agentes sociales del entorno) para la integración transversal de la EpDCG en el CE.
4. El claustro tiene cauces de coordinación, estables y suficientes, para incorporar la EpDCG.
5. La Comisión de Trabajo EpDCG tiene planificadas horas destinadas a este trabajo dentro de su horario laboral.
6. La Comisión de Trabajo EpDCG cuenta con el reconocimiento de la comunidad educativa.
7. Al menos un 80% del claustro organiza y/o participa en las actividades de la EpDCG en su CE.
8. El equipo directivo ofrece y planifica los espacios de formación necesarios que fortalecen las capacidades del equipo docente para la integración de la EpDCG en el aula y la vida escolar.
9. Al menos un 80% del equipo docente participa en formaciones de EpDCG.
10. Al menos un 50% del profesorado aplica los aprendizajes de las formaciones recibidas de EpDCG en su práctica docente.

11. El centro interactúa con su contexto local.
12. El centro promueve procesos socioeducativos en su contexto local.
13. El centro motiva y facilita la participación del PAS y las familias en las acciones de EpDCG.
14. Las familias muestran interés, se implican y participan en las acciones de EpDCG.
15. El PAS muestra interés, se implica y participa en las acciones de EpDCG.
16. El centro incorpora en su herramienta de sistematización/evaluación, algún indicador sobre la integración de la EpDCG en el currículo formal.
17. El centro incorpora acciones de EpDCG de manera autónoma.
18. El centro incorpora la EpDCG en su proyecto educativo de centro y/o desarrolla un proyecto de EpDCG.

Según este análisis, de los 28 centros con los que se trabajado, 7 han sido clasificados como muy autónomos, 13 con una autonomía media, 2 han dado como resultado una autonomía baja y 6 no se han podido medir porque InteRed no ha tenido acceso a suficientes evidencias. Según este análisis, se prevé que en el 71% de los centros educativos los efectos del convenio perduren en el tiempo, habiendo más garantías de que esto sea así en el 25% de los centros.

No hay un perfil común en los centros clasificados como muy autónomos, ni en su ubicación geográfica (cada uno de los 7 centros pertenecen a ciudades y comunidades autónomas diferentes), ni en las etapas educativas (3 centros imparten ciclos de infantil a secundaria, 2 de infantil a bachillerato, 1 secundaria y bachillerato y 1 bachillerato y formación profesional), ni en el tamaño de su claustro y alumnado (la horquilla va desde centros con poco más de 200 alumnos a otros con más de 1.200 alumnos). Donde sí se aprecia una mayoría es en la titularidad del centro, ya que 4 son de la Institución Teresiana, 2 concertados y 1 público. También resulta curioso que no todos los centros con autonomía alta son los que en la rúbrica de evaluación han dado como resultado un elevado desarrollo de la EpDCG, tal como muestra el siguiente gráfico:

*Gráfico 10: Nº de centros con autonomía alta, media, baja o no medida en función del grado de desarrollo de la EpDCG*



Fuente: elaboración propia a partir de registros de InteRed

Asimismo, es llamativo que no todos los centros con autonomía alta son centros A, de hecho hay un centro B y otro centro C. Los mismo ocurre con los 13 centros con autonomía media, entre los que se encuentran 2 centros C. Esto es importante, porque pone de manifiesto que la clasificación de los centros en A, B y C no es en función de lo mucho o poco que el centro está alineado con los objetivos del convenio, sino de lo predisposto que está a involucrarse en las actividades propuestas por InteRed. Por lo tanto, hay algunos centros C que tal vez tienen más desarrollada la EpD que ciertos centros B y A, pero que, por algún motivo, prefieren caminar solos o menos acompañados por InteRed.

De las entrevistas realizadas con profesorado y equipo directivo de los centros educativos, hay prácticamente unanimidad en la creencia de que los logros obtenidos van a perdurar en el tiempo una vez finalizada la intervención, aunque unos pocos también han mostrado algunas dudas. Algunos afirman que ahora la EpD está más cercana al ideario del centro y al equipo educativo que lo apoya. Otros consideran que todo lo conseguido en cuanto a la transformación en las metodologías educativas va a perdurar en el tiempo, porque el profesorado lo ha interiorizado e integrado en su forma docente. Sin embargo, no hemos podido recabar evidencias de hasta qué punto los enfoques, contenidos y metodologías de EpDCG realmente están llegando al aula, ni hasta qué punto su uso está extendido a todo el claustro de profesores y profesoras. Cuánto más llegue la EpDCG al aula más sostenible es el proceso de transformación. Si los conocimientos adquiridos no se ponen en práctica, hay más posibilidades de que se pierdan con el tiempo. De hecho, muchos entrevistados también nos han transmitido que quieren que InteRed continúe ofreciendo formación y acompañamiento.

Por otro lado, también tenemos indicios para pensar que en algunos centros el desarrollo de la EpD ha estado muy ligado a las personas que lo impulsan. Y cuando estas personas ya no están, la continuación de los logros en el tiempo se resiente. Por ello es necesario seguir construyendo estructuras más sólidas y que permanezcan más allá de las personas.

Por lo tanto hubiera sido importante que en todos los centros se hubieran creado y mantenido comisiones formales para darle seguimiento al desarrollo de la EpD. En muchos de los centros estas comisiones se han creado durante la ejecución del convenio<sup>21</sup>, pero no sabemos si en todos ellos está previsto que se mantengan tras su finalización.

En relación a las comisiones de seguimiento, nos parece interesante reproducir un testimonio recabado en las visitas de campo. Concretamente, un docente perteneciente a un centro con una autonomía media (según el mapeo de InteRed) nos dijo lo siguiente:

"...en 2011 se constituye la *Comisión InteRed* para darle seguimiento al convenio. El año pasado decidimos cambiarle el nombre y ahora se llama *Comisión de EpD*. La comisión se reúne cada 15 días y con InteRed nos reuníamos cada mes y medio para darle seguimiento a las acciones del convenio. Ahora con InteRed no reunimos menos, porque ya no necesitamos tanto de su acompañamiento, pero nosotros seguimos manteniendo nuestras reuniones quincenales...".

Consideramos que este testimonio evidencia una clara apropiación por parte del centro de los objetivos del convenio.

Es importante señalar que en el trabajo de campo realizado en febrero de 2015 (dos meses después de finalizada la intervención) el equipo evaluador ha tenido dificultades para entrevistarse con el profesorado y el equipo directivo de los centros (cosa que no ocurrió en la evaluación intermedia). Como se expone en el capítulo 3.2 solo en un caso hemos podido entrevistar a 3 perfiles por centro con diferente nivel de implicación en el convenio, tal y como proponíamos. Además, 3 de los centros previstos en la muestra tampoco han encontrado tiempo para dedicarnos y finalmente han caído de la selección.

Esto no es un síntoma de que la sostenibilidad del proyecto sea baja, pero sí de que la relación con InteRed se ha distanciado. Creemos que hay varios factores que pueden haber influido en este distanciamiento. Por un lado, el hecho de haber transmitido a los centros desde un primer momento que el "convenio" tenía una fecha de inicio y una fecha de finalización no haya sido la mejor opción, teniendo en

<sup>21</sup> En al menos 10 centros a juzgar por la valoración de los indicadores 2, 3 y 4 de la herramienta para el mapeo de la autonomía de los centros.

cuenta que la EpDCG es un proceso, sin inicio ni fin. El propio término "convenio" posiblemente no haya sido el más acertado para ser utilizado con las comunidades educativas, ya que se trata de un procedimiento administrativo de transferencia de subvenciones públicas, poco comprensible para el público objetivo al que va dirigido la intervención. InteRed opina que tal vez se precipitó en presentar el convenio a los centros antes de construir todo el proceso.

Puede ser que el hecho de haberles transmitido a los centros que finalizaba el "convenio", haya contribuido a que algunos opinen que la etapa de trabajo conjunto con InteRed se ha acabado, por lo que ya no encuentran tantos espacios ni momentos para seguir construyendo juntos<sup>22</sup>. Por otro lado, las propias delegaciones de InteRed ya no cuentan con los mismos recursos humanos que tenían durante la ejecución del convenio para seguir acompañando a los centros con la misma intensidad. Desde que finalizó la intervención, en InteRed sede ha habido una baja y en delegaciones prácticamente todas las asistencias técnicas han finalizado su relación contractual con InteRed, si bien muchas de ellas continúan colaborando como voluntarias.

#### Red de Centros para el Desarrollo y la Ciudadanía Global

Además de la trasformación individual de los centros, el convenio buscaba la creación de una Red compuesta por los 28 Centros, como apoyo al proceso transformador y como vehículo para compartir experiencias y buenas prácticas. La constitución de la Red se apoyaba en la celebración de los encuentros anuales en Madrid y en la plataforma virtual <http://redciudadaniaglobal.org>.

Respecto a la red virtual, no parece que vaya a ser sostenible. Se corroboran las mismas conclusiones halladas en la evaluación intermedia: El uso de la Red es anecdótico. La plataforma se utiliza casi exclusivamente como fuente de información y para los cursos de formación on-line<sup>23</sup>, pero no como vehículo de trabajo conjunto entre las diferentes comunidades educativas. Aunque hay 133 participantes, solo 8 de ellos (principalmente perteneciente a InteRed y no a los centros) han tenido algún tipo de actividad en los foros de la comunidad durante los últimos 2 meses. Parece que esta iniciativa no responda a las necesidades de los centros. Esta conclusión está contrastada con el informe de análisis de la rúbrica de evaluación elaborado por el IEPS, según el cual "... *la utilización de la Red Transforma, ha sido relativamente escasa en todos los centros. Quizás haya que ofrecer en adelante más motivación para experimentar la riqueza que supone el intercambio de buenas prácticas en la Red, superando la inseguridad de darse a conocer y lo costoso de emplear tiempo en ello*". También puede haber influido la dispersión geográfica de los 28 centros, las diferentes realidades de cada uno de ellos y la inexperiencia con las TIC. Los docentes se han incorporado paulatinamente a las TIC como herramientas de trabajo, pero aún no se ha consolidado una cultura de la sistematización del trabajo desarrollado a través de herramientas de este tipo. En ocasiones, falta formación, y en otras, la carga de tareas administrativas y lectivas deja poco tiempo para sistematizar las experiencias educativas y/o compartirlas a través de la Comunidad.

La Red presencial, apoyada en los encuentros anuales celebrados en Madrid, sí ha demostrado tener efectos positivos sobre los participantes, que regresan muchos más motivados y dispuestos a desarrollar más la EpDCG en sus centros. Desde InteRed existe la firme intención de mantener viva y alimentar esta Red. De hecho, a principios de 2015 dio inicio la ejecución de un nuevo convenio financiado por

<sup>22</sup> InteRed puntualiza este tema fue tratado con los centros en el último encuentro celebrado en noviembre del 2014.

<sup>23</sup> ese uso ya es importante incluso como soporte a la Red no-virtual, se necesita compartir documentos, formación on-line, información de la campaña... todo lo que no ha sido la red social virtual que es lo único que ha fallado

AECID que InteRed está implementando en consorcio con otras 3 ONGD. Este convenio tiene como eje vertebrador el trabajo en Red. La idea es que cada organización afiance su trabajo con las diferentes redes que ya tienen creadas: de profesores, de alumnos y, por su puesto, de centros. Gracias a este nuevo convenio está previsto darle continuidad a los encuentros anuales, tan bien valorados por las asistentes. Tal vez el trabajo continuado con estos centros en los próximos 4 años permita que la Red finalmente sea sostenible por sí sola.

#### Movilización de las comunidades educativas en el marco de la campaña "actúa con cuidados":

InteRed ha conseguido financiación para mantener activa la campaña "Actúa con cuidados. Transforma la realidad" durante dos años más. Por lo tanto, seguirá desarrollando actividades de sensibilización y movilización, tanto en los 28 centros, como en otras muchas comunidades educativas durante los años 2015 y 2016.

En cuanto a los grupos de movilización, no se han recogido evidencias que permitan valorar si los 5 grupos promovidos en el marco de la campaña van a continuar en el tiempo o solo van a tener actividad mientras la campaña esté activa.

En cualquier caso, consideramos que la temática de la campaña ha sido un acierto gracias a su versatilidad y que el mensaje ha calado en la mayoría de los centros. No se ha logrado aún el nivel de comprensión del mensaje que InteRed pretendía transmitir, pero esto se debe en parte a la falta de tiempo para conseguir la interiorización de un mensaje tan complejo. Estos siguientes dos años permitirán trabajar el concepto de cuidados con mayor profundidad. Para ello InteRed acaba de publicar el documento "La Revolución de los Cuidados. Tácticas y Estrategias", que define una propuesta más concreta y traza el mapa a seguir hacia la construcción de ciudadanía basada en el derecho universal al cuidado.

En definitiva, cuatro cursos escolares, y dos cursos en el caso de la campaña Actúa con Cuidados como herramienta para la continuidad, es un periodo de tiempo demasiado corto para asegurar que el proceso de transformación se sostenga en todos los centros educativos. No obstante, hay buenos indicios para pensar que el 71% de los centros son lo suficientemente autónomos para continuar este proceso por sí solos. En cualquier caso, cabe señalar que para InteRed la finalización del convenio supone un punto y seguido: la campaña seguirá activa durante al menos 2 años más y el acompañamiento a los centros continuará a través del nuevo convenio desarrollado por InteRed en consorcio con otras 3 organizaciones más.

#### **4.3.4. Cobertura y participación**

##### **P15. ¿Hasta qué punto el convenio ha llegado a la población meta deseada?**

El convenio se ha dirigido a dos grupos meta diferenciados.

Por un lado, distinguimos entre las **28 instituciones educativas principales, previstas en la formulación**, con las que se ha trabajado el componente globalizador de la EpDCG y con las que se ha creado la Red Transforma. Finalmente, **en total han sido 30 instituciones educativas** con las que se ha llegado a trabajar, aunque solo 27 han participado de principio a fin, ya que 2 se incorporaron al convenio en 2011, otras 2 se salieron oficialmente de la dinámica en 2013, mientras que otra lo hizo extraoficialmente. De estas 30 instituciones **diferenciamos entre los 28 Centros Educativos** entendidos como comunidades educativas (equipos directivos, profesorado, alumnado, familias, personal de administración y servicios y los grupos o asociaciones del entorno) **y 2 colegios mayores**, incluidos en el componente globalizador en respuesta a la petición de AECID de trabajar no solo en la educación formal.

**El mapa de estas comunidades educativas se caracteriza por la diversidad:** existen centros ubicados en zonas rurales y urbanas en 10 comunidades

autónomas, con un perfil de alumnado que abarca prácticamente todos los niveles socio-económicos y socio-culturales, con más o menos participación de las familias, con claustros que van desde 15 a 90 docentes, que representan todos los ciclos educativos (desde infantil hasta bachillerato). Algunos centros del convenio tienen una diversidad cultural que llega al 80% de su alumnado, perteneciente a minorías étnicas o población inmigrante.

Por otro lado, **el convenio ha estado abierto a otras comunidades educativas y/o al público en general**, en sus componentes de sensibilización y movilización y de formación de agentes educativos. Concretamente, se ha ofrecido formación (presencial y/o virtual) a docentes en activo, a docentes en paro y a estudiantes de magisterio, a nivel nacional. La campaña no solo se ha promovido en otras comunidades educativas y universidades, sino también en otros foros como asociaciones, ayuntamientos, bibliotecas, ONGDs....

En los centros educativos es el **profesorado** el colectivo meta prioritario en el caso de los componentes 1 (globalizador) y 3 (formación) pues muchas de las acciones se han desarrollado directamente con los equipos docentes y, a través de ellos, se ha pretendido generar otras acciones multiplicadoras que incidan sobre el resto de los colectivos mencionados. Obviamente, el acompañamiento regular de InteRed en el marco del componente globalizador se ha realizado principalmente con el profesorado. Del mismo modo, el componente de formación ha estado principalmente dirigido a este colectivo.

Según los registros de InteRed, en la red de 30 instituciones educativas ha habido un total de 25 sesiones de formación presencial dirigidas al profesorado con un total de 924 participantes. Además, el profesorado también ha participado en numerosas actividades de sensibilización y movilización. También se han desarrollado otras 5 sesiones formativas presenciales a un total de 140 educadores en otros centros no participantes en el componente globalizador. Asimismo, 366 alumnas y alumnos de magisterio recibieron una sesión formativa presencial de introducción a la EpDCG. La formación on-line la superaron 110 docentes pertenecientes a la red transforma y otros 223 docentes en activo o en paro pertenecientes a otras comunidades educativas.

Los **Equipos Directivos** de los centros también han representado un actor primordial, ya que la apropiación del convenio ha dependido de la capacidad de liderazgo de estos equipos. Sin embargo, los registros de InteRed no permiten disponer del nº de participantes incluidos en esta categoría, ya que están registrados como docentes. A la luz de los resultados de la evaluación de impacto, que le otorgan mucha importancia al hecho de ser directivo, consideramos que para acciones futuras sería interesante desarrollar una estrategia dirigida a este colectivo además de recoger y sistematizar la información distinguiendo entre profesorado y equipo directivo.

Respecto al **alumnado**, otro colectivo fundamental con el que hubo poco trabajo directo en los dos primeros años de ejecución del convenio, ha adquirido mucho mayor protagonismo en los dos últimos años gracias a la campaña "actúa con cuidados, transforma la realidad". Siguiendo la recomendación de la evaluación intermedia, InteRed cambió su estrategia original que consistía en formar y concienciar primero al profesorado para que fueran ellos los que acompañaran y movilizaran a su alumnado. Así, InteRed decidió asumir un mayor liderazgo del previsto en el proceso y contrató a monitoras/es de tiempo libre con el perfil adecuado para motivar a las chicas y chicos. Además vinculó estrategias de voluntariado con la campaña, logrando que grupos de voluntariado, muy vinculados con InteRed y muy sólidos, también dinamizaran y acompañaran a los grupos juveniles. Según los registros de InteRed, al menos 22.000 alumnos han participado en actividades de sensibilización y movilización durante la ejecución del convenio, siendo aproximadamente el 52% pertenecientes a los 30 centros de la

red transforma y el 48% a otras comunidades educativas. Una mención aparte se merece los materiales elaborados por ellos mismos en el marco de la campaña.

El trabajo con **las familias** ha continuado siendo el más débil. Gracias a la campaña las familias se han podido involucrar más en momentos puntuales como la organización de las "carreras solidarias", pero no ha habido un trabajo global ni prolongado con ellas, salvo en algún centro, donde InteRed ya venía desarrollando experiencias exitosas con las familias desde antes de la implementación del convenio. Según los registros de InteRed, se han organizado 16 actividades de sensibilización exclusivamente dirigidas a las madres y padres de los alumnos, con un total de 165 participantes (43 pertenecientes a los 30 CE principales y 122 de otras comunidades educativas). Además, como comentábamos antes, han participado en otras 4 actividades colectivas como "abraza tu cole", la semana solidaria, juegos cooperativos.... Puntualmente también han participado en alguna acción formativa.

A continuación se ofrece un mapa de la cobertura total del convenio, detallando el nº total de participantes, la naturaleza de la actividad y si se ha enmarcado dentro de las 30 comunidades educativas principales o se ha dirigido a otro público:

*Tabla 8: nº de participantes en el convenio según actividad*

	30 CE	OTROS	TOTAL
<b>Sensibilización</b>	14,038	18,106	<b>32,144</b>
<b>Movilización</b>	11,953	4,387	<b>16,340</b>
<b>Formación on-line</b>	110	223	<b>333</b>
<b>Formación presencial</b>	924	618 <sup>24</sup>	<b>1,542</b>
<b>TOTAL</b>	<b>27,025</b>	<b>23,242</b>	<b>50,359</b>

Fuente: elaboración propia a partir de FFVV del convenio

La tabla nos indica que la participación de los centros del convenio es mayor que la de otros agentes en términos absolutos. No obstante, hay diferencias en las categorías. Respecto a las acciones de sensibilización, las cifras no son muy diferentes si comparamos las poblaciones a las que van dirigidas: los 30 centros han tenido una elevada participación, pero su número está limitado a los integrantes de las comunidades educativas, mientras que el resto de participantes, es infinitamente mayor (población general)<sup>25</sup>. Este dato nos indica que InteRed ha tenido una gran capacidad de convocatoria (ya se ha analizado el impacto en los medios de comunicación).

Sin embargo, en las acciones de movilización, los centros casi triplican la participación de otros actores. Es lógico, ya que para que una acción de movilización tenga éxito debe estar acompañada por un proceso a lo largo del tiempo, liderado por un grupo de personas. Las acciones de movilización en los centros están dirigidas por el profesorado, y son parte del proceso educativo que se sigue con el alumnado a lo largo del curso. Podemos decir que la movilización es la "punta del iceberg" del proceso, la parte visible, que suele estar asentada en otras actividades (charlas, encuentros, clases, sesiones de reflexión...). El resto de colectivos tendrá alguna vinculación con InteRed o no, pero desconocemos si están constituidos como grupos formales.

<sup>24</sup> aquí se incluye la sesión presencial a 366 alumnos/as de magisterio, dato que puede desvirtuar los resultados.

<sup>25</sup> InteRed puntuiza que el hecho de enmarcar la actividad de sensibilización dentro de las paredes de un aula ya limita en sí el número de participantes. Si dicha actividad se enmarca en un espacio abierto (actividades para el público en general) la audiencia se multiplica sin necesidad de tener ninguna intencionalidad en ello.

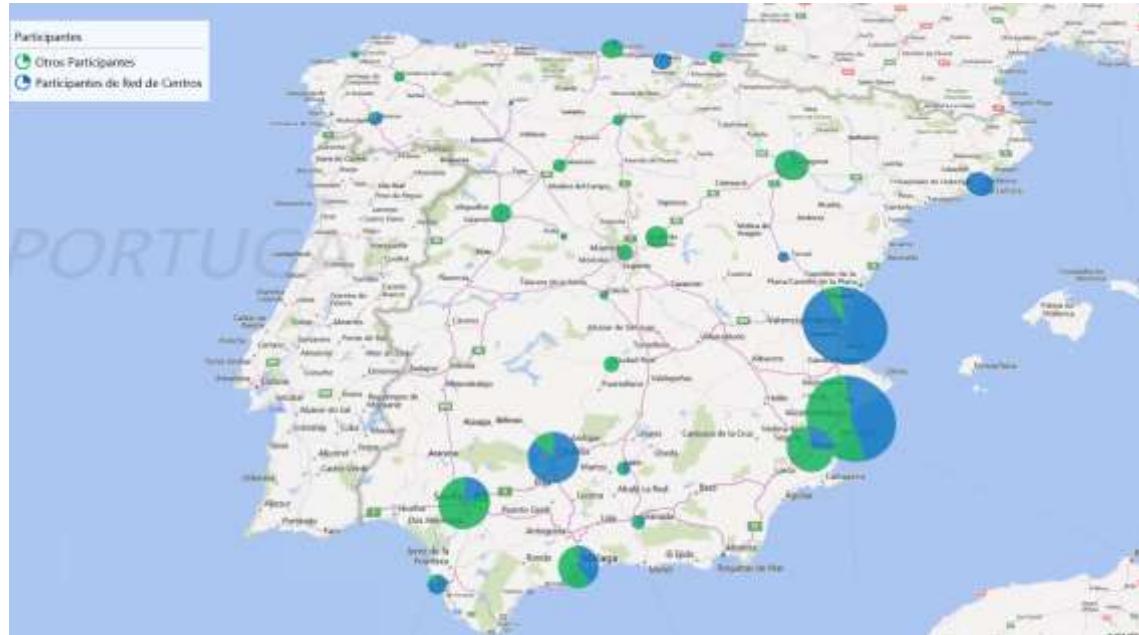
Y respecto a la formación, los docentes en activo prefieren la formación presencial porque tiene un componente experiencial, de encuentro, de compartir visiones, y de práctica que no tiene, evidentemente, la formación on-line. Si además, se utilizan buenas metodologías en la formación presencial, la disfrutan, la comparten, y les aporta energía positiva para afrontar su día a día. La formación on-line presupone mayor soledad, no hay intercambio de experiencias presenciales, y sobre todo, no poder experimentar los contenidos. Pero también es cierto, que para determinados colectivos, es la única solución la formación on-line ya que no pertenecen a ninguna red profesional (estudiantes, docentes en paro...).

En cuanto a la cobertura por zonas geográficas, en total el convenio ha desarrollado actividades en 30 provincias de 13 Comunidades Autónomas.

Respecto a las 30 comunidades educativas participantes en el componente globalizador, cabe señalar que las provincias en las que más eventos de sensibilización, movilización y formación se han desarrollado son, por este orden, Córdoba (51), Málaga (23), Sevilla (23), Alicante (21) y Valencia (14). Sin embargo, parece que las acciones desarrolladas en la Comunidad Valenciana han tenido mayores índices de participación, ya que, según registros de InteRed, se han contabilizado más participantes en Valencia (11,485), seguido de Alicante (5.281), Córdoba (3,480) y Barcelona (1,405). En cualquier caso hay que tomar estos datos con precaución, ya que en 10 de los eventos desarrollados en Córdoba y Sevilla, InteRed no ha registrado el nº de participantes.

Más allá de las 30 comunidades educativas principales, destacan por nº de eventos y nº de participantes las provincias de Alicante, Sevilla y Zaragoza, en las que en total se han desarrollado 210 eventos de sensibilización, movilización y formación con casi 12.000 participantes en total. En el anexo 7 se ofrece una tabla detallada del nº total de eventos y participantes por provincias.

*Gráfico 11: Distribución geográfica del nº de participantes en el convenio*



Fuente: elaboración propia

Respecto a la información desagregada por sexos, los registros de InteRed tan solo ofrecen datos al respecto en el componente de formación presencial y on-line. En el caso de la presencial no de forma sistematizada, ya que de los 54 eventos formativos registrados, tan solo en 40 se distingue entre el nº de mujeres y hombres participantes. Según estos datos el 75% de las educadoras formadas fueron mujeres. En el caso de la formación on-line el 83% de las personas

participantes fueron mujeres, lo que está en consonancia con el porcentaje de profesoras en enseñanzas no universitarias que en 2011 alcanzaba el 70,2%. Este porcentaje es aún mayor en el caso de la educación infantil y primaria donde se alcanzan cifras del 97,4% y el 79,7% respectivamente.

## 5. CONCLUSIONES

### 5.1. Sobre la pertinencia

- ✚ Existe una sintonía total entre los planteamientos de InteRed en el convenio, la AECID y otras instituciones como la Coordinadora de ONGD y FONGCAM en materia de EpD. Coincidien en la definición de EpD en la que se posicionan (5<sup>a</sup> generación), las etapas en las que se desarrolla un proceso educativo en EpD (sensibilización, formación y concienciación), los contenidos a desarrollar en cada una de ellas (conceptuales, procedimentales y actitudinales) y las dimensiones en las que se pretende promover la EpDCG (sensibilización, educación - formación, investigación, incidencia política y movilización social). Además, el convenio es sin duda un buen ejemplo de la integración global del enfoque Género en Desarrollo (GED) en una intervención de EpD, en sintonía con las directrices de la Estrategia de EpD y la Estrategia de Género de la Cooperación Española.
- ✚ La actual LOMCE, aprobada a finales de 2013, no favorece el cambio de enfoque, metodológico y curricular que se pretende con la EpDCG de 5<sup>o</sup> generación, ya que a) reduce la participación de la comunidad educativa en las escuelas; b) consolida los recortes, y se mantienen plantillas insuficientes; c) elimina la educación ética y cívica; y d) retrocede en las condiciones de igualdad por razón de sexo en educación.
- ✚ InteRed ha tenido siempre una actitud muy proactiva en la reflexión y evaluación de su quehacer con el fin de buscar medidas correctoras que contribuyan a alcanzar los objetivos propuestos. Prueba de ello es la autoevaluación realizada en 2012, la evaluación continua de los centros a través del portafolio de evidencias y la rúbrica de evaluación, y lo presentes que tiene todo el equipo de InteRed los hallazgos y recomendaciones de la evaluación intermedia. Sin embargo, los ajustes realizados en la dinámica de la intervención no han quedado reflejados en la matriz global del convenio, ya que ésta no ha sido oficialmente reformulada, pero sí quedan reflejados parcialmente en la formulación de los PAC anuales, que muestran actividades e indicadores más acordes con las correcciones realizadas.
- ✚ Para InteRed la evaluación intermedia no supuso un mero trámite impuesto por la normativa aplicable, sino que el análisis fue interiorizado por la organización y se realizaron serios esfuerzos por implementar aquellas recomendaciones que de manera consensuada se valoraron como pertinentes y prioritarias. De las 12 recomendaciones a implementar por InteRed, en términos generales se puede afirmar que una fue desestimada y otra parcialmente rechazada. Las restantes recomendaciones aceptadas, han sido implementadas completa (6) o parcialmente (5).
- ✚ Aunque las recomendaciones de la evaluación intermedia para mejorar la apropiación del convenio solo se han abordado parcialmente en los últimos dos años de implementación, sí se percibe una mayor vinculación entre las necesidades de los centros educativos y los objetivos del convenio. InteRed ha adaptado, de manera informal y natural, su discurso y acción a los de los centros educativos (adaptación de ritmos, flexibilización en los planteamientos, dosificación de cambios...), aunque esta armonización ha tenido más impacto en los centros que de por sí son más afines a la ideología y valores de InteRed. Sin embargo, en los centros menos familiarizados con la EpDCG continúa habiendo cierta distancia entre el discurso de InteRed y la realidad del centro.

## 5.2. Sobre la eficiencia

- ✚ Se aprecian notables avances en la gestión de los recursos humanos, económicos y temporales. InteRed ha tomado medidas concretas para corregir la mayoría de las debilidades identificadas durante la evaluación intermedia. Concretamente, se elaboró el manual de gestión interno (definición de funciones y responsabilidades del personal), se armonizaron mejor los tiempos en la planificación de las actividades con los centros educativos, se ha aumentado exponencialmente la rentabilidad de la subvención y se ha mejorado la justificación financiera de la intervención. La estabilidad del equipo desde el 2º año de ejecución ha facilitado el buen desarrollo del convenio, además de ser un síntoma de la cohesión del equipo.
- ✚ En la gestión económica del convenio ha primado la moderación. Los gastos en recursos humanos y servicios técnicos son modestos considerando el volumen de trabajo y comparando con los precios de mercado para profesionales con una cualificación similar. También se evidencia una adecuada coherencia entre los recursos humanos con mayor implicación en el convenio y su peso presupuestario.
- ✚ En los últimos años se ha contrarrestado parcialmente la pérdida de eficiencia del convenio ocasionada por la gran dispersión geográfica de las comunidades educativas, al focalizar y maximizar la intervención en los centros educativos que muestran una mayor implicación con los objetivos del convenio (centros A y B). Esta medida fue bien acogida por las delegaciones y desde luego contribuyó a que se sintieran más seguras en su quehacer. Sin duda es más motivante trabajar con quien muestra interés por lo que haces y ofreces, que con quien valora menos lo que estás aportando.
- ✚ El enfoque en la gestión del convenio ha estado muy alineado con los principios de la Gestión para Resultados de Desarrollo, con la excepción del principio de apropiación. Se valora muy positivamente la información generada por el convenio, su acceso y disponibilidad, los esfuerzos constantes de sistematización de la misma y cómo ésta ha servido para alimentar la gestión del conocimiento y para generar aprendizajes, que han sido bien asimilados por la organización. Todo ello evidencia una motivación institucional por la mejora continua. Como ejemplos citar la contratación del IEPS, como experta en gestión del cambio en educación, para implementar el sistema de seguimiento y recogida de información; y la gestión de respuesta a la evaluación intermedia.
- ✚ No obstante, continúan existiendo áreas de mejora en la gestión del conocimiento. Así, el cambio en los indicadores de la rúbrica de evaluación obstaculiza la comparación entre los distintos períodos del convenio y el análisis de la evolución de los resultados. En las formaciones presenciales no se han recogido de manera sistemática fichas de evaluación individual y los informes de aprovechamiento de la formación on-line están orientados a la descripción y no al análisis. Asimismo, no se han sistematizado las evaluaciones que hacen los alumnos de los cursos on-line.

## 5.3. Sobre la coordinación

- ✚ Se mantiene la buena coordinación entre Sede – Delegaciones – Centros Educativos. Se han creado las estructuras necesarias, los procesos están protocolizados y se han elaborado herramientas de coordinación. El hecho de que InteRed contara con un enlace en cada centro ha facilitado la coordinación y comunicación. Todo ello se ha realizado de manera fluida, desde el respeto, y ha venido acompañado de un liderazgo horizontal.

- La coordinación inter-centros, con las administración públicas y con otras ONGDs sigue teniendo las mismas debilidades identificadas en la evaluación intermedia. Respecto a los centros, el problema no es tanto de gestión sino que radica en la dificultad del objetivo planteado (crear una red de centros educativos a nivel nacional)<sup>26</sup>. La coordinación con la administración pública y con otras ONGD no eran objetivos de InteRed per se, sino que fueron recomendaciones de la evaluación intermedia, que en la práctica han resultado difíciles de implementar y, según InteRed, en ocasiones no del todo pertinentes.

## 5.4. Sobre la eficacia

- Hay una adecuada consecución de los indicadores del resultado 1 (componente globalizador): en 3 indicadores el alcance es notable, en 2 aceptable y en 1 insuficiente. Según el análisis de la herramienta diseñada por InteRed y el IEPS para medir el grado de incorporación de la EpDCG, el 25% de los centros ha demostrado un elevado y el 36% un aceptable desarrollo de la EpDCG. Para los demás centros (39%) no se han podido recoger evidencias suficientes que permitan la medición. Los centros con elevado o aceptable desarrollo de la EpDCG pertenecen en su mayoría a la Institución Teresiana (64%). El 80% de los centros que ofrecen todas las etapas educativas (desde infantil hasta bachillerato) tiene un elevado desarrollo de la EpDCG.
- Los resultados obtenidos en la rúbrica de evaluación son más moderados que los recogidos por la evaluación con las técnicas cualitativas. Esto se debe a que a) las personas entrevistadas en la evaluación son las más involucradas en la intervención; y b) porque InteRed se caracteriza por ser muy exigente en sus sistemas de medición. Según las dinámicas grupales con el profesorado y las entrevistas individuales, los mayores cambios a nivel de centro se observan en: 1) La EpDCG está implícita en los documentos institucionales de base: Proyecto Educativo de Centro, Programa General Anual y Plan de Acción Tutorial. 2) El profesorado ha incorporado / sistematizado diferentes estrategias metodológicas en sintonía con la EpDCG: padrinos de lectura, proyectos de aprendizaje y servicio, trabajos cooperativos, ayuda entre iguales, trabajos macro-micro. 3) En los espacios no formales (recreo, comedor) aparece la EpDCG mediante juegos cooperativos, mediación de conflictos, patrullas de limpieza... 4) Existe una mayor apertura al entorno (familia, barrio, comunidad) con el que se trabaja la EpDCG. 5) Las empresas externas (comedor, limpieza, actividades extraescolares) son más conscientes y participan de las actividades de EpDCG. Según la rúbrica el mayor nivel de resultado está en la buena relación InteRed – Centro y en la elevada participación (superior al 80%) e interés del alumnado en las actividades de EpDCG. Por el contrario, la integración de la EpDCG en el proyecto curricular, es el indicador que menos evidencias ha registrado.
- Hay una elevada consecución de los indicadores del resultado 2 (componente de sensibilización y movilización): en 5 indicadores el alcance es sobresaliente, en 1 suficiente y en 1 insuficiente. La campaña "Actúa con cuidados. Transforma la realidad" ha sido un éxito, tanto por la versatilidad de la temática (se puede entender desde su dimensión reproductiva, ambiental y social, y permite mucha apertura para trabajarla desde planteamientos diferentes, dentro y fuera del aula, con todos los niveles educativos, y desde todos los contenidos curriculares), como por el volumen de personas, especialmente al alumnado, que ha conseguido sensibilizar y movilizar.

<sup>26</sup> En opinión de InteRed la red sí se ha creado y funciona en sus aspectos presenciales, relaciones inter-centros, etc. lo que no ha funcionado han sido las comunicaciones y actividades on-line por medio del sitio web de la Red. No hay que confundir "la Red Transforma" con el sitio web de la Red Transforma.

- ✚ La campaña ha servido para materializar, desde la acción, los objetivos propuestos por el convenio y para abrir más a los centros a su entorno. También ha logrado un importante impacto en los medios de comunicación, tanto a nivel local/autonómico como nacional. Sin embargo, la implicación de las familias se ha mantenido por debajo de las expectativas, no se han creado los grupos de movilización esperados, y las acciones de incidencia política han sido escasas.
- ✚ Hay una elevada consecución de los indicadores del resultado 3 (componente de formación de los agentes educativos): en 4 indicadores el alcance es sobresaliente, en 2 notable, y en 1 insuficiente. Los cursos orientados a introducir en el aula metodologías afines a los enfoques de EpDCG (metodologías lúdico-teatrales, aprendizaje-servicio...), han tenido mucho mejor acogida que los de contenido temático (estilos de vida sostenible, educación inclusiva...). La formación on-line ha estado más aprovechada por centros ajenos al convenio, que por los pertenecientes a la red.
- ✚ El análisis de las diferentes técnicas de evaluación nos lleva a pensar que el profesorado aplica lo aprendido pero no desarrolla su programación curricular desde un enfoque de EpDCG. Esto se refleja también en los resultados de la rúbrica del último curso escolar: en 13 centros se ha observado el nivel máximo de evolución en el indicador relativo a la formación de los docentes, según el cual el profesorado de esos centros está muy motivado en su formación y un 50% la utiliza para mejorar su práctica docente. Ningún centro ha puntuado en el nivel máximo en relación al indicador que mide el desarrollo de la EpD en las áreas curriculares y materias, pero 7 centros sí han puntuado en el segundo nivel más alto, según el cual en esos centros se trabaja de forma global e interdisciplinar en todas las materias o áreas curriculares una EpD de distintas generaciones. Según los resultados de la encuesta, que mide el desarrollo de la EpDCG a nivel individual y no de centro, el 36,42% de los docentes de la red de centros aplican las metodologías de EpDCG al menos una vez al trimestre o de forma transversal. El porcentaje es muy similar (36,93%) en el caso de los docentes no pertenecientes a la red que se matricularon en la formación (aptos y no aptos). En cuanto a los contenidos afines a la EpD, el 77% de los docentes encuestados de la red afirma tratarlos frecuente o transversalmente, frente al 64% de los docentes que no pertenecen a la red.

## 5.6. Sobre el impacto

- ✚ Según la evaluación de impacto la asimilación del conocimiento sobre EpD y la aplicación de las metodologías es mayor en personas que comparten los mismos valores que la Institución Teresiana. Esto nos lleva a pensar que es difícil abarcar la heterogeneidad de valores, actitudes e ideologías individuales que coexistente en los centros educativos.
- ✚ Los puestos directivos tienen más conocimientos de EpD. Lo relevante de este dato es que cuanto mayor ha sido el contacto individual de la persona con el convenio (los equipos directivos han estado más cerca del convenio que la media del profesorado), más conocimientos sobre EpD tienen.
- ✚ La formación on-line ha tenido más repercusión en la aplicación práctica de la EpDCG que en los conocimientos teóricos, aunque en ambos casos positiva.
- ✚ Pertener a la red de centros es el factor más influyente en la aplicación de los contenidos de la EpD en el aula. Esto nos debería hacer reflexionar ¿por qué los docentes de los centros de la red no tienen de media más conocimientos ni

aplican más las metodologías de EpD que el resto, pero en el caso de los contenidos sí que destaca muy por encima de los demás?

- ✚ Las mujeres destacan en el uso de las metodologías y los contenidos de EpD en el aula, mientras que los hombres en los conocimientos. A mayor edad, mayor conocimiento y aplicación metodológica y de contenido. Sin embargo, si solo consideramos las 5 metodologías más relevantes para la EpD (aprendizaje servicio; conocimiento del entorno cercano; construcción de “comunidades de aprendizaje”; aprendizaje cooperativo y otras formas de aprendizaje entre iguales; metodologías lúdico teatrales), a mayor edad menos uso.
- ✚ Solo existe correlación entre los sistemas de medición propios del convenio (rúbrica de evaluación, mapeo autonomía y categorización), pero no se aprecia entre los sistemas utilizados en esta evaluación y los del convenio, cuando la lógica nos dice que debería de haber habido correlación. Intuitivamente, que haya habido cambios en los centros respecto a la incorporación de la EpD en sus estructuras, debería tener relación con los resultados a nivel de conocimientos, aplicación metodológica y de contenidos de EpD a nivel individual en los docentes, pero parece que esto no ha sido así. ¿Será por falta de tiempo para que haya habido ese efecto multiplicador? ¿Los cambios en las estructuras aterrizan a nivel individual? El equipo evaluador no tiene una respuesta sólida.

## 5.7. Sobre la sostenibilidad

- ✚ Esta intervención, a diferencia de otras acciones de EpD al uso, promueve una verdadera transformación en los centros educativos, al impulsar cambios estructurales a nivel organizativo, metodológico y curricular. Concebida como acción global y no puntual, que además sitúa al profesorado como el agente principal del cambio, la concepción del convenio está enfocada estratégicamente hacia la sostenibilidad de los logros.
- ✚ De acuerdo al análisis de autonomía realizado por InteRed, se prevé que en el 71% de los centros educativos los efectos del convenio perduren en el tiempo, habiendo más garantías de que esto sea así en el 25% de los centros. El perfil de los centros más autónomos es muy heterogéneo. La única característica común es que la mayoría (60%) pertenecen a la Institución Teresiana.
- ✚ Sin embargo, existen amenazas para la sostenibilidad del convenio: a) la actual LOMCE puede dejar de lado los enfoques y contenidos de la ciudadanía global; b) las leyes educativas y la situación socio-económica de España son inestables; c) la continuidad de la EpDCG se asienta más sobre la buena apropiación y el esfuerzo por parte de los centros educativos que sobre el reconocimiento y respaldo del sistema educativo español; y d) justamente el convenio tenía un problema de base en la apropiación, que si bien se ha ido limando en estos últimos años de ejecución, puede suponer un impedimento para su sostenibilidad.
- ✚ Cuatro cursos escolares es un periodo de tiempo demasiado corto para asegurar que el proceso de transformación se sostenga en todos los centros educativos, aunque existen buenos indicios para pensar que la mayoría de los centros son lo suficientemente autónomos para continuar este proceso por sí solos. En cualquier caso, cabe señalar que para InteRed la finalización del convenio supone un punto y seguido: la campaña seguirá activa durante al menos 2 años más y el acompañamiento a los centros continuará a través del nuevo convenio desarrollado por InteRed en consorcio con otras 3 organizaciones más.

## 5.8. Sobre la cobertura y participación

- ✚ Aunque el convenio preveía trabajar principalmente con 28 comunidades educativas, al final la cobertura ha sido mayor. La red la ha conformado un total 30 instituciones (28 centros educativos y 2 colegios mayores), aunque solo 27 han participado de principio a fin, ya que 2 se incorporaron al convenio en 2011, otras 2 se salieron oficialmente de la dinámica en 2013, mientras que otra lo hizo extraoficialmente. El mapa de estas comunidades educativas se caracteriza por la diversidad: existen centros ubicados en zonas rurales y urbanas en 10 comunidades autónomas, con un perfil de alumnado que abarca prácticamente todos los niveles socio-económicos y socio-culturales, con claustros que van desde 15 a 90 docentes y que representan todos los ciclos educativos (desde infantil hasta bachillerato).
- ✚ El convenio también ha estado abierto a otras comunidades educativas y/o al público en general, en sus componentes de sensibilización, movilización y de formación de agentes educativos. El nº de participantes total en las actividades de formación, sensibilización y movilización ha estado bastante igualado entre personas pertenecientes a la red de centros (54%) y a otras comunidades educativas o público en general (46%). En total el convenio ha organizado actividades que han congregado a más de 50.000 personas.
- ✚ Las acciones han puesto el énfasis en crear capacidades para el cambio en a) el profesorado (a través de ellos se ha pretendido generar otras acciones multiplicadoras que incidan sobre el resto de la comunidad educativa); b) los Equipos Directivos (la apropiación del convenio ha dependido de la capacidad de liderazgo de estos equipos, aunque los registros de InteRed no permiten extraer información del nº de participantes incluidos en esta categoría); c) el alumnado (ha adquirido mucho protagonismo en los dos últimos años gracias a la campaña "actúa con cuidados, transforma la realidad"); d) las familias (no se ha conseguido involucrarlas de la manera prevista, si bien han recibido formación de manera puntual y han participado en actividades de sensibilización y movilización); e) el personal no docente de los centros educativos y el público en general (de manera puntual a través de acciones relacionadas con la campaña).
- ✚ Por los datos disponibles (aunque éstos no están desagregados por sexo de manera sistemática) parece que el convenio ha tenido una mayor participación de mujeres (entorno al 80%) que de hombres, lo que está en consonancia con el porcentaje de profesoras en enseñanzas no universitarias que en 2011 alcanzaba el 70,2%.

## 6. LECCIONES APRENDIDAS

En la evaluación intermedia hicimos mucho énfasis en las recomendaciones, ya que suponían propuestas, suscitadas por las conclusiones, para mejorar la ejecución del convenio en los sucesivos dos años de vida.

Ahora, que la intervención ya ha finalizado, nos parece mucho más útil y pertinente centrarnos en las lecciones aprendidas, ya que las generalizaciones, basadas en la experiencia de la evaluación final, permiten:

- identificar las buenas y no tan buenas prácticas del convenio
- destacar los puntos fuertes y débiles del convenio
- aplicarlas a situaciones más amplias y por lo tanto, a otras intervenciones de EpD (y de cooperación internacional, en su caso).

En definitiva, las siguientes lecciones aprendidas suponen recomendaciones generales extraídas de la experiencia concreta de este convenio:

- ✚ **Aunque los proyectos de EpD tengan por objeto crear una ciudadanía activa y preocupada por los temas colectivos y que reclamen su protagonismo en el desarrollo de los procesos sociales y políticos, es necesario abordar su diseño desde un análisis de las necesidades del público al que se dirigen.** En proyectos de cooperación internacional es más fácil enlazar el diseño de la intervención a las necesidades de los sujetos de derecho, porque normalmente se parte del análisis de sus problemas. En EpDCG el problema del que se parte es GLOBAL, y la intención de quien promueve la EpDCG es de convencer y transformar a la sociedad. Por lo tanto, al igual que hace el marketing o la publicidad, se debería de buscar el nexo entre lo que el proyecto ofrece y las necesidades del público al que se dirige. Sin este vínculo, es difícil que las intervenciones de EpDCG estén debidamente apropiadas por los destinatarios ni que sean sostenibles. Si se trabaja con profesorado de educación formal, deben sentir que lo que InteRed les propone conecta con sus necesidades, y tiene cabida en su programación. Todo lo que venga impuesto desde fuera, que no se haya elegido o se haya participado en su planificación, se considera una carga o una tarea añadida, con lo cual se asume con menos motivación y entusiasmo.
- ✚ **Las actividades formativas directamente relacionadas con la práctica docente tienen mayor acogida que las que abordan la EpD desde un enfoque más teórico.** Esta lección aprendida sirve para ilustrar la expuesta en el punto anterior: al profesorado le interesa más que la EpD le ofrezca y enseñe herramientas metodológicas novedosas que le permitan mejorar su práctica docente (por lo tanto que satisfagan una necesidad), que conocer en profundidad el marco teórico de la EpD, cuáles son las competencias para la ciudadanía global o los estilos de vida saludables... ya que éstas últimas no son tan útiles en su día a día como profesionales de la educación.
- ✚ **La fase de identificación y diagnóstico de cualquier intervención de EpD y/o cooperación internacional condiciona toda la ejecución posterior y sus logros.** Este convenio es un ejemplo claro de lo clave que es el enfoque y el rigor metodológico del diagnóstico previo al diseño de una intervención. Si hay circunstancias importantes que no se detectan o no se contemplan en el diagnóstico, existe el riesgo de formular un proyecto con una percepción de la realidad incompleta o errónea. Así, este proyecto se concibió principalmente para centros educativos ya sensibilizados con la EpD, cuando, en la práctica, no todos lo estaban con la misma intensidad. Al final, con los centros menos afines a los valores de la EpD se ha dejado de trabajar progresivamente, mientras que en los más afines el convenio ha funcionado muy bien.

- ⊕ **La EpD de 5<sup>a</sup> generación es una etapa muy evolucionada y madura de la EpD, y es necesario tomar conciencia de que no todo el mundo está preparado para asumirla y entenderla, desde el primer momento, con la misma intensidad que InteRed.** InteRed y las personas que integran la institución han pasado por un proceso institucional y personal hasta encontrarse en el nivel actual de entendimiento respecto a las implicaciones de la ciudadanía global. Por lo tanto, en la interlocución con los destinatarios hay que tomar en cuenta cuál es su grado de familiaridad con la EpD, y adaptar el lenguaje y la comunicación a un nivel más acorde con su punto de partida. Si existe una distancia demasiado grande entre InteRed y el destinatario, el mensaje no va a calar o no se va a tomar en serio. Solo se podrá construir hacia arriba conjuntamente si InteRed logra acercarse y captar la atención de su interlocutor. Además, hay que tener en cuenta que el lenguaje de la EpDCG está muy distanciado del de los centros educativos, aunque en ocasiones los objetivos puedan parecer cercanos.
- ⊕ **La EpD también permite realizar intervenciones globales y sostenibles, y no solo puntuales.** Este convenio es prueba de que muchos de los centros educativos realmente han sufrido cambios estructurales hacia la promoción de la EpDCG, cambios que previsiblemente se mantendrán en el futuro. Esto supone un giro respecto a la mayoría de proyectos de EpD al uso, que se traducen en campañas de sensibilización y/o movilización que duran una temporada y que luego caen en el olvido.
- ⊕ **Un proyecto de EpD que busca la transformación estructural de centros educativos debería desarrollar una estrategia dirigida específicamente a los equipos directivos, y recoger y sistematizar la información diferenciando a éste del profesorado.** Hemos observado que la apropiación del convenio ha dependido en gran medida de la capacidad de liderazgo de los equipos directivos. Sin embargo, los registros de InteRed no permiten disponer del nº de participantes incluidos en esta categoría, ya que están registrados como docentes. A la luz de los resultados de la evaluación de impacto, que le otorgan mucha importancia al hecho de ser directivo, consideramos que para acciones futuras sería interesante darle más valor a este colectivo.
- ⊕ **Cuando un proyecto de EpD (como el que nos ocupa) se concibe como una acción global y no puntual, es más acertado transmitirle al destinatario que se embarca en un proceso, y no en una intervención con un inicio y un final.** Hemos observado que, en la última fase, algunos centros han relajado su compromiso con los objetivos del convenio alegando que la intervención terminó en diciembre de 2014. Sin embargo, para InteRed la finalización del convenio no supone un punto final, sino un punto y seguido. Las delegaciones siguen activas y continúan ofreciendo acompañamiento a los centros educativos. Por lo tanto, sería más pertinente definir los proyectos de EpD como intervenciones sin principio ni fin, sino como procesos que se van desarrollando en el tiempo y en los que InteRed apoyará de manera más o menos intensa en función de los recursos de los que disponga.
- ⊕ **La sostenibilidad de una intervención que busca la transformación de centros educativos hacia la ciudadanía global se asienta, en gran medida, en la creación de estructuras de EpD (comisiones de trabajo) proactivas, estables y reconocidas por la comunidad educativa.** La inexistencia de personas en el centro que impulsen acciones relacionadas con la EpDCG ha sido identificada por el profesorado como una de las principales amenazas para que los logros perduren en el tiempo. Por lo tanto, es aconsejable que los futuros proyectos de EpD incorporen este objetivo explícitamente en su estrategia de intervención.

- ⊕ **A mayor focalización más eficaz será la intervención.** Se ha constatado que la dispersión geográfica y la gran diversidad en la tipología de los centros (en cuanto a su titularidad, etapas educativas, nivel de desarrollo de EpD, tamaño...) han restado cierta eficiencia a la intervención, al obligar al personal de InteRed a adaptarse constantemente a diferentes contextos y realidades, circunstancia que les ha hecho sentirse menos seguros en su quehacer. Del mismo modo, los resultados de la evaluación de impacto también nos llevan a reflexionar sobre la idoneidad de abarcar tanta heterogeneidad a nivel de individuo y de centro educativo, o si por el contrario, es mejor focalizar en aquellos individuos y estructuras que de partida son más afines a InteRed.
- ⊕ **La cultura de evaluación continua y sistematización de la información es la mejor herramienta para la gestión del conocimiento y la generación de aprendizajes.** Parte del éxito de la intervención se debe al buen uso que InteRed le ha dado a la información generada por el convenio, que ha servido para alimentar el aprendizaje administrativo, guiar la toma de decisiones y rendir cuentas. La cantidad y calidad de la información generada ha permitido también realizar esta evaluación final con un grado de profundidad superior a lo habitualmente posible. Por lo tanto, es muy aconsejable que InteRed aplique el hábito de recogida y sistematización de información, que ha adquirido en esta intervención, a los demás proyectos que desarrolla. Además, es conveniente que la cultura de sistematización y evaluación se implemente por igual en todos los componentes de los proyectos desarrollados. En este proyecto concreto, ha sido más intensa en el componente globalizador, que en la campaña y la formación. Para los centros también supone un aprendizaje, porque en muchos casos, las intervenciones que se desarrollan no se sistematizan y no se evalúan suficientemente, lo que genera pérdida de conocimientos y posibilidades de extrapolar buenas prácticas educativas.
- ⊕ **La medición de los resultados y el impacto de las intervenciones está condicionada por el sistema de seguimiento y recogida de información implementados.** Si pretendemos conocer si el proyecto ha tenido algún impacto sobre el alumnado, deberíamos haber previsto la recogida sistemática de información relacionada con el alumnado. En este caso, es relativamente fácil conocer el impacto del proyecto a nivel de centro educativo gracias a rúbrica de evaluación, pero es más difícil conocer hasta qué punto la campaña ha propiciado un cambio en el alumnado de los centros educativos, porque no se han diseñado herramientas que faciliten ese análisis. Asimismo, el análisis de correlaciones entre los diferentes sistemas de medición de resultados, tanto internos como externos, nos lleva a reflexionar sobre qué queremos medir cuando montamos sistemas de seguimiento. El equipo evaluador decidió medir los conocimientos sobre la EpDCG de los docentes y sus afirmaciones sobre la aplicación de la EpD en el aula, a nivel metodológico y de contenidos. Sin embargo, InteRed ha basado sus sistemas de seguimiento principalmente en la evidencia de cambios a nivel de las estructuras del centro. Y ambas formas de medición no parecen estar relacionadas.