

Informe 2023

Evaluar los proyectos de nuevas oportunidades educativas

Aplicación práctica de la herramienta
de evaluación

The first part of the paper discusses the importance of understanding the local context in which a project is implemented. This includes a thorough analysis of the social, economic, and cultural factors that may influence the project's success or failure. It is essential to engage with the local community from the outset, as their input and feedback are crucial for tailoring the project to their needs and expectations.

The second part of the paper explores the challenges faced by project managers in cross-cultural environments. These challenges often arise from differences in communication styles, decision-making processes, and work ethics. Effective project management requires a high degree of cultural sensitivity and the ability to adapt to diverse working styles.

The third part of the paper presents a case study of a project that successfully navigated these challenges. The project involved the implementation of a new technology in a rural area, where the local population had limited access to resources and infrastructure. The project manager employed a participatory approach, involving the community in all stages of the project, from planning to implementation and evaluation.

The fourth part of the paper discusses the importance of monitoring and evaluation in project management. Regular assessment of the project's progress and impact is necessary to ensure that the project remains on track and achieves its intended goals. This involves the use of both quantitative and qualitative data to measure the project's effectiveness and the satisfaction of the local community.

The fifth part of the paper concludes by highlighting the key lessons learned from the case study and the broader implications for project management in cross-cultural contexts. It emphasizes the need for a flexible and adaptive approach that prioritizes the needs and voices of the local community.



- 🌐 www.ferrerguardia.org
- ☎ 936 011 644
- ✉ fundacio@ferrerguardia.org
- 🐦 @f_ferrerguardia
- 📍 C.Avinyó 44, 1r · 08002 Barcelona

Diciembre 2023

Coordinación

Hungría Panadero Hernández

Realización

Fundación Ferrer Guardia

Autoría

Lluís Bages Virgili

Marta Fullola Isern

Aida Mestres Ràfols

Agradecimientos

A todas las personas que han participado en la construcción colectiva de la herramienta de evaluación

Con el apoyo de



✓ POR SOLIDARIDAD
OTROS FINES DE INTERÉS SOCIAL



**Ajuntament
de Barcelona**

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
2. METODOLOGÍA.....	8
2.1. Sistema de puntuación de la evaluación	12
3. ANÁLISIS DE LA PRUEBA PILOTO	14
3.1. Aportaciones de los equipos profesionales	16
3.2. Aportaciones de las personas jóvenes usuarias	21
3.3. Análisis de los resultados de las evaluaciones	24
4. ELABORACIÓN DE LA GUÍA	30
5. CONCLUSIONES	31
5.1. Retos de los centros de nuevas oportunidades	34
ANEXOS.....	37
Anexo 1. EXPERIENCIAS DE INNOVACIÓN SOCIAL PARTICIPANTES EN LA PRUEBA PILOTO	38
Anexo 2. SISTEMA DE PUNTUACIÓN DE LA HERRAMIENTA DE AUTOEVALUACIÓN.....	48



1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el enfoque de las investigaciones del programa Actívate han puesto el foco en analizar buenas prácticas en **la mejora de la empleabilidad, el acompañamiento a las transiciones juveniles y a la inserción laboral**, así como en la promoción de la **adquisición de habilidades y competencias**, en **las escuelas de segundas o nuevas oportunidades** como mecanismo de retorno al sistema educativo y en **la figura de los y las profesionales que informan, orientan y acompañan** a las personas jóvenes en sus transiciones educativas y laborales.

Uno de los retos pendientes de los procesos de acompañamiento a las transiciones juveniles es la **evaluación**. Ésta fue una de las conclusiones destacadas de la investigación del programa Actívate en 2021, [“Jóvenes a la calle: dinámicas para repensar el mercado laboral postcovid”](#). En este estudio, se analizaron el funcionamiento, los resultados y los desafíos de diversas iniciativas de innovación social en el ámbito de la orientación juvenil y la mejora de su acceso al mundo laboral.

Los resultados del estudio mostraron que desde las iniciativas se considera indispensable establecer un sistema que **evaluará** el cumplimiento de los **criterios** que deben garantizar si el **proceso de orientación** se está realizando satisfactoriamente. A pesar de esta disposición, la falta de recursos y de tiempo se presentaron como los principales obstáculos que limitaban considerablemente la capacidad de las entidades de llevar a cabo esta evaluación de la mejor forma posible.

Con esta premisa, en 2022 se inició un estudio en el marco del programa Actívate con la voluntad de desarrollar una metodología que facilitara **herramientas para la evaluación** de experiencias de innovación social en el campo de las nuevas oportunidades educativas, para así trabajar en su mejora continua y en incrementar su eficacia e impacto.

El objetivo principal de este proyecto era **fomentar una cultura de la evaluación** que se integrara en el funcionamiento ordinario del centro, y que reconociera, sistematizara y ordenara los ámbitos en los que ya, de forma incipiente, se realizaba evaluación. Por lo tanto, tenía que ser una **propuesta eficiente, realista y de utilidad** para los agentes que la implementen.

A partir de la colaboración de entidades del sector, personas expertas y personas jóvenes usuarias, se desarrolló una **primera propuesta de herramienta de autoevaluación** que abarcaba los principales ámbitos en los que se desarrollan este tipo de proyectos.

Si bien la investigación de 2022 sirvió para diseñar el sistema de evaluación y recopilar las primeras impresiones de las iniciativas, el principal objetivo de la actual investigación es **poner a prueba esta herramienta de autoevaluación con proyectos de nuevas oportunidades educativas** de distintas partes del territorio español. A lo largo de este año se ha trabajado para **reformular la herramienta** construida durante el 2022, a partir de las aportaciones recogidas, y **testear su eficacia y utilidad** en entidades de nuevas oportunidades educativas. A partir de este proceso, se ha elaborado una guía que incluye la herramienta de autoevaluación, juntamente con recomendaciones y retos para cada ámbito, y casos de buenas prácticas.

Desde el inicio, se ha apostado por construir un modelo que resultara en **una herramienta de fácil implementación** y que, por tanto, fuera sencillo integrarla en distintos tipos de proyectos. También se buscó que fuera un **documento útil para sistematizar** información y que tuviera en cuenta las diferentes actuaciones que deben realizarse en una intervención de estas características.

Por ello, se ha considerado necesario **contar con la participación de las propias iniciativas que llevan a cabo su actividad en este ámbito** no solo a la hora de testear que el modelo de evaluación resulte útil y funcione, sino también incorporándolos en la fase de construcción de la herramienta, que ha sido diseñada colectivamente tanto

con las experiencias de nuevas oportunidades educativas (los perfiles profesionales y las personas jóvenes usuarias) como con la mirada académica experta.

A lo largo del presente informe se va a detallar la **metodología** utilizada para la reformulación de la herramienta y la prueba piloto. A continuación, se presenta el **análisis de los resultados** de la prueba piloto, tanto a nivel cualitativo con las entrevistas y grupos de discusión realizados, como a nivel cuantitativo analizando los propios resultados de las evaluaciones. También se ha incluido un apartado donde se relata el **proceso de construcción de la guía**, y finalmente el apartado con las **conclusiones** principales del documento.

En este informe se presenta la **última versión** de esta herramienta para la evaluación de las experiencias de innovación social en el ámbito de las nuevas oportunidades educativas. Un modelo que surge con la voluntad que se siga perfeccionando y enriqueciendo una vez se implemente en más y más diversos proyectos transformadores de acompañamiento a las transiciones juveniles.

2. METODOLOGÍA

Para diseñar este modelo de evaluación, se ha optado por un **proceso metodológico definido en cuatro fases**. Las primeras tres fases se ejecutaron en el marco de la última edición del programa Actívate, en 2022, mientras que la fase final ha correspondido a la edición del 2023. Mientras que en la investigación anterior el objetivo era definir el sistema de evaluación y recoger valoraciones sobre éste, en el programa Actívate de 2023 el objetivo principal es llevar a cabo la prueba piloto de la herramienta para comprobar si se adapta a las necesidades reales de las iniciativas.

La **primera fase** parte de una concepción previa de las **dimensiones** que tenían que integrarse en la **evaluación**. En este sentido, el trabajo realizado en ediciones anteriores de la investigación Actívate facilitó la detección de los aspectos que necesariamente deben considerarse para definir la calidad de las iniciativas de nuevas oportunidades educativas.

De esta forma, a lo largo de la primera fase se realizaron varias sesiones con personas expertas y representantes de experiencias de innovación social para recoger aportaciones de posibles elementos que se consideraban que tenían que estar presentes en el modelo de evaluación.

La **segunda fase** constó del **diseño** de la **herramienta**, formado por una batería de indicadores clasificados en cinco dimensiones, a partir del trabajo colaborativo en la propuesta inicial que integró las aportaciones recogidas en los grupos de trabajo, de la revisión bibliográfica y documental y de las investigaciones Actívate previas.

En una **tercera fase**, esta propuesta de herramienta se llevó a la **validación** con los diferentes participantes de las primeras sesiones, que en un encuentro conjunto acabaron de perfilar el modelo propuesto. Para contrastar la idoneidad del instrumento se realizó una primera prueba con cinco proyectos concretos, para que valoraran las oportunidades y los retos que planteaba su aplicación a la práctica.

En esta prueba, se instó a las entidades participantes a que simplemente revisaran los indicadores y que hicieran aportaciones de mejora. Así, una vez recogidas todas las valoraciones sobre los indicadores, se hizo una revisión y reformulación de alguno de éstos para incluir las propuestas realizadas.

El modelo resultante consta de una batería de 59 indicadores que se dividen en cinco dimensiones:

1. **Definición del proceso de orientación:** incluyendo indicadores sobre el diseño del propio proceso y el nivel de protagonismo que tiene la persona joven.
2. **Empoderamiento de la persona joven:** recogiendo información sobre cómo se trabaja el desarrollo de competencias, la vinculación con el proyecto y los resultados obtenidos.
3. **Trabajo en red en el territorio:** poniendo el foco en la diagnosis de la realidad comunitaria y la coordinación entre los distintos agentes presentes en la zona de intervención.
4. **Interseccionalidad:** englobando las actuaciones que se realizan e identificando los recursos que se ponen a disposición para confrontar las distintas desigualdades.
5. **Equipo técnico:** centrándose en la presencia de los perfiles profesionales adecuados y su formación continua para la adaptación a las nuevas realidades.

Finalmente, la **cuarta y última fase** del proyecto consistió en la puesta en práctica de la herramienta de autoevaluación para comprobar su validez y adecuación. Esta prueba piloto de la implementación de la herramienta se llevó a cabo en **17 centros de nuevas oportunidades educativas** en tres comunidades autónomas (ver [Anexo 1](#)).

Al inicio de la prueba piloto se les entregó a las entidades la herramienta en formato Excel, con un sistema de puntuaciones para cada indicador¹. La primera reunión de contacto sirvió para presentar el modelo de evaluación y dar inicio al proceso.

En un primer momento, cada proyecto participante valoró internamente la capacidad de responder a todos los indicadores que se recogen en la herramienta, incorporando si era necesario los mecanismos y acciones para obtener la información requerida.

Una vez terminado el curso, desde los centros se dio respuesta a la herramienta y, posteriormente, se hizo una entrevista individual con la persona o las personas que hicieron la evaluación, para recoger información cualitativa sobre la puesta en práctica de la herramienta. Finalmente, se hizo un análisis de los resultados de todas las evaluaciones realizadas con la herramienta. Tanto estos resultados cuantitativos como los cualitativos recogidos en las entrevistas, se expusieron en una sesión final de cierre del pilotaje.

Con la implementación de estas cuatro fases se ha podido crear y poner en práctica la **herramienta de evaluación**, un instrumento que ha sido debatido, construido y validado colectivamente con distintas personas expertas y representantes de proyectos de innovación social (perfiles profesionales y personas jóvenes usuarias). De la misma manera, se ha testeado su validez y utilidad con una prueba piloto en iniciativas de nuevas oportunidades educativas con una perspectiva diversa tanto por el hecho territorial como por la tipología de las entidades promotoras.

¹ Para saber más sobre la puntuación ver el apartado “2.1 Sistema de puntuación de la herramienta”.



2.1. Sistema de puntuación de la herramienta

Antes de iniciar la prueba piloto y a partir de las aportaciones recogidas al final de la fase 3, se consideró oportuno modificar las respuestas posibles de cada indicador para que fueran más precisas.

El nuevo sistema ([Anexo 2](#)) aporta tres tipos de respuestas diferentes:

- 1)** Respuestas binarias: sí o no, solo se puede escoger una de las dos opciones.
- 2)** Respuestas únicas: entre varias opciones dadas solo se puede escoger una de ellas.
- 3)** Multirrespuesta: entre varias opciones dadas se pueden escoger tantas como sean necesarias.

Se valoró que lo más conveniente para la aplicación práctica de la herramienta era proveerla de un sistema de puntuación numérica. Además, se integró un mecanismo de ponderación de los resultados en relación al grado de importancia del indicador en la dimensión. Según la tipología de respuestas del modelo la distribución puntual se define a través de los siguientes criterios:

- 1)** En las respuestas binarias: toda la puntuación se otorga a la respuesta correcta
- 2)** En las respuestas únicas: se da la puntuación máxima a la respuesta óptima y las otras cuentan con distintas puntuaciones dependiendo de su grado de adecuación.
- 3)** En las multirrespuesta: se va sumando puntuación a medida que se van marcado opciones de respuesta.

Siguiendo también las aportaciones recogidas para mejorar la herramienta, se incluyó la opción de respuesta “No corresponde” (NC). Esta opción sirve para invalidar aquellos indicadores que, por el motivo que sea, la entidad considera que no son pertinentes para implementar en la evaluación actual de su proyecto. De esta forma,

al marcar esta opción en un indicador este no tendrá ninguna incidencia sobre la puntuación final de la evaluación.

A continuación, se puede consultar un ejemplo de tres indicadores con sus distintos tipos de respuesta y su distribución de la puntuación:

Tabla 1. **Ejemplo de los diferentes tipos de respuestas y puntuaciones**

Indicador	Respuestas	Puntuación	Relevancia	Tipo de respuesta
<i>Existe la figura del referente único de orientación y acompañamiento que garantiza una atención de proximidad</i>	Sí	2	2	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>El proyecto tiene relación con el entorno familiar, en el caso que este esté presente</i>	No hay contacto	0	1	Única
	Reciben información sobre el proceso	0,25		
	Se realizan coordinaciones puntuales para definir el proceso	0,75		
	Se tienen en cuenta de manera integral a lo largo de todo el proceso	1		
	No corresponde			
<i>Qué actuaciones se realizan para que la persona joven identifique sus necesidades, motivaciones e intereses</i>	Entrevista personal	0 si no marca ninguna;	1	Multirresposta
	Talleres	0.5 si marca una;		
	Seminarios/charlas	1 si marca dos o más respuestas		
	Visitas profesionales			
	Otros (indicar)			
	No corresponde			

3. PRINCIPALES RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO

En este apartado se desgranar las principales conclusiones obtenidas al llevar a cabo la implementación de la herramienta en **17 proyectos de innovación social en el campo de las nuevas oportunidades educativas** con una perspectiva diversa tanto por el hecho territorial como por la tipología de las entidades promotoras.

Estos centros de nuevas oportunidades educativas **implementaron la herramienta de evaluación durante todo el curso 2022-2023**, dando respuesta a los indicadores al finalizar este, en junio del 2023.

Cada una de las experiencias participantes presentó su respuesta al modelo de evaluación en sesiones conjuntas con el equipo de trabajo del centro. Después de complementar la herramienta, se convocaron **reuniones individuales** con cada centro para conocer la valoración de la aplicación a la práctica.

Haber implementado el modelo propuesto permitió a los proyectos evaluar las oportunidades y retos que presenta, así como contrastar su funcionamiento, su idoneidad y su utilidad. De manera sistémica, se formularon las siguientes preguntas a todas las experiencias participantes en la prueba piloto:

- a.** ¿La herramienta es fácil de usar? Si no es así, ¿qué dificultades habéis encontrado?
- b.** ¿Es de fácil comprensión?
- c.** ¿Requiere clarificaciones en algún punto?
- d.** ¿Tiene una extensión correcta? ¿Consideráis necesario simplificarla?
- e.** ¿Se profundiza lo suficiente en las distintas dimensiones?
- f.** ¿Creéis que es adaptable a vuestra realidad?

- g.** ¿La herramienta os es útil para la evaluación de vuestro proyecto?
- h.** ¿Cómo valoráis su aplicación?
- i.** ¿Qué elementos de mejora consideráis?

Más allá de la valoración por parte de los equipos profesionales, no se quiso dejar de lado las aportaciones de las **personas jóvenes usuarias de los centros**, que al final son las receptoras del trabajo que se lleva a cabo. Por esto se programaron sesiones participativas en algunos de los proyectos participantes para verificar la pertinencia de los indicadores que se relacionaban con las personas jóvenes usuarias y conocer qué aspectos consideran que son relevantes para evaluar su proceso de acompañamiento en el centro en cuestión.

Además, disponer de los resultados que los distintos proyectos han dado en la aplicación de la herramienta también ha permitido conocer los indicadores que plantean más dificultades para responder, las puntuaciones medias obtenidas por cada dimensión o los aspectos que más se alejan del modelo óptimo de respuesta, todo ello información de gran utilidad para el desarrollo de la investigación.

Por último, para concluir la prueba piloto, se llevó a cabo un seminario online en el que se invitó a todos los centros participantes. En este seminario se dieron a conocer los primeros resultados recogidos en la implementación de la herramienta y las experiencias pudieron compartir y debatir sobre sus impresiones.

De esta manera, a partir de las distintas reuniones de trabajo con los centros de nuevas oportunidades educativas participantes, las sesiones dinamizadas con las personas usuarias y los propios resultados de la herramienta, se ha recopilado una serie de información que se presenta a continuación.

3.1. Aportaciones de los equipos profesionales

Si nos fijamos en las principales aportaciones realizadas por los equipos profesionales que han implementado el modelo de evaluación, vemos que de forma unánime se valora como una **herramienta sencilla, intuitiva y fácil de responder**.

“Nos ha parecido una herramienta intuitiva y muy fácil de responder”

“Es bastante factible el cumplimentarla, es visual, sencilla y no se hace tediosa”

“La herramienta es fácil de utilizar. El hecho que haya una definición de cada dimensión sitúa al equipo y facilita la comprensión”

Por lo que respecta a la comprensión, en términos generales la mayoría de los centros participantes consideran que los **indicadores están correctamente definidos y detallados**, pero sí que en algunos casos se plantea la **necesidad de clarificar algunos conceptos** que pueden no ser del todo comprensibles y pueden generar confusiones.

Las principales cuestiones a resolver llegan por términos como ‘proyecto vital’ o por aquellos que abarcan las esferas de la persona (sociopersonal, académica y profesional). En este aspecto, desde una de las experiencias se propone incorporar un **glosario de conceptos** para facilitar la comprensión de aquellos que queden menos claros.

“Nos gusta porque se entienden todos los conceptos, están explicados de una manera que se entienden”

“En general es de fácil comprensión, aunque haya algunos conceptos que nos ha costado un poco entender a qué se refería”

“A lo mejor sería necesario clarificar algunos indicadores que pueden llevar a confusión”

“Se podría incorporar un glosario de términos para saber al detalla la definición de cada uno de ellos”

En relación a la extensión del modelo propuesto, la mayoría de experiencias participantes aseguran que, a pesar de contener un largo listado de indicadores, **el tiempo de dedicación es correcto y satisfactorio**. De esta forma, se señala que se trata de una **extensión adecuada por el amplio volumen de temáticas que se recogen**.

“Tiene una extensión correcta por todo lo que abarca”

“No hemos invertido demasiado tiempo, sin embargo, el retorno ha sido super bueno”

“Es una herramienta larga, son horas de dedicación, pero hay los ítems que tienen que estar, no sobra nada”

Se ha manifestado que puede llegar a ser una herramienta larga para mantener la atención y darle respuesta en una única sesión, por lo que se considera que lo óptimo es **cumplimentarla en al menos dos sesiones de trabajo** para facilitar de esta manera que la atención no decaiga.

“Se hace duro responder a todo en una única sesión, pero la extensión es la adecuada, no es un cuestionario excesivamente largo”

“Lo mejor es hacerlo en dos sesiones de trabajo para así poder generar el debate y reflexión necesarias para cada pregunta”

Las dimensiones y los indicadores definidos se valoran como las **apropiados para evaluar de una forma integral** lo que implica un proyecto de nuevas oportunidades educativas. En especial, se destaca el hecho de **incorporar y dar importancia a las dimensiones de interseccionalidad y de equipo técnico**, dos aspectos que creen que no siempre se han tenido suficientemente en cuenta.

“Las diferentes dimensiones te dan una globalidad del proyecto”

“Está muy bien poner el foco en el equipo técnico, que en muchas ocasiones es lo primero que nos olvidamos de evaluar”

“La dimensión de interseccionalidad es muy necesaria y muy positivo que esté”

Precisamente uno de los puntos que más se destacan y se valoran de la herramienta es que ofrece esta **mirada global de todo lo que debería incluir un proceso de acompañamiento a las transiciones juveniles.**

Los centros participantes en la prueba piloto han expresado que el modelo de evaluación reflejaba de forma apropiada el trabajo y las actuaciones que realizan sobre el terreno en su día a día, por lo que consideran que se trata de una herramienta **acotada a la realidad y adaptable a las diferentes experiencias de este tipo.**

“Creemos que se plasma muy bien lo que hacemos en la escuela, está todo incluido”

“Es una herramienta muy adaptable a nuestra realidad”

“Hemos visto reflejado gran parte del trabajo que realizamos en nuestras E20”

El enfoque, la concreción de las dimensiones y la adaptabilidad de la herramienta se mencionan como otros de los puntos clave que la convierten en un **instrumento útil para la evaluación de los proyectos.**

Todas las experiencias participantes en la prueba piloto coinciden en valorarlo como un modelo necesario y de utilidad para **evaluar, sistematizar e impulsar la reflexión con el equipo técnico sobre las acciones que se llevan a cabo**, así como para **localizar los aspectos concretos donde es necesario implementar mejoras.**

“Te da una información muy útil, muy práctica y necesaria”

“La herramienta nos ha hecho reflexionar sobre algunos temas y darle valor al proyecto”

“Ha aportado reflexión y mejora sobre cómo recogemos información”

“Con la herramienta hemos podido parar y analizar lo que estábamos haciendo, replantear algunas cuestiones y revisar”

“Es una herramienta que facilita conversaciones estratégicas y la alineación del equipo técnico en torno a los indicadores para definir la respuesta”

“Nos ha ayudado a alejar la mirada a lo que nosotros estamos acostumbrados a evaluar en nuestro día a día”

“Este instrumento nos permite tener referencias válidas para poder evaluar nuestro trabajo”

“Esta checklist te da una guía para enfocar nuestro trabajo, te permite ver claro qué aspectos no se están realizando o contemplando o en cuáles hace falta hacer más. Es un instrumento que nos da seguridad con el trabajo que hacemos”

“Nos cuesta muchísimo encontrar indicadores que permitan evaluar la calidad del trabajo o el servicio que damos y esta herramienta da respuesta a esta necesidad”

Además, de forma unánime, todos los centros han manifestado que **van a continuar utilizando la herramienta en la evaluación de sus proyectos más allá de la prueba piloto.**

En uno de los casos, pero, se matiza que más que realizar esta evaluación una vez cada curso, **sería necesario cambiar la periodicidad en algunos indicadores específicos** –se hace referencia sobre todo a las dimensiones de definición del proceso de orientación y de empoderamiento de la persona joven- y darles respuesta cada trimestre para poder hacer un seguimiento más exhaustivo de la evolución del proceso.

“Quizá habría que realizar una evaluación trimestralmente, en lugar de una por curso. Esto nos daría información sobre si estamos realmente incidiendo en los objetivos que nos hemos marcado. Creemos que para que sea más útil para nosotros, debería ser una herramienta más periódica”

Como principal elemento a mejorar, la cuestión que más se han repetido por parte de las experiencias participantes en la prueba piloto es el hecho que **las respuestas a los indicadores eran demasiado categóricas**, es decir que no se incorporaran opciones intermedias que facilitasen una gradualidad para reflejar mejor la realidad de las intervenciones e introducir matices en las respuestas.

Esta circunstancia se puso de manifiesto sobre todo en varios indicadores con respuestas Sí/No en que algunos centros expresaron que habían tenido dudas sobre qué opción responder, ya que eran actuaciones que estaban en desarrollo, pero no suficientemente implementadas como para considerarlas como realizadas.

Entre las propuestas de mejora en este aspecto, se sugirió añadir la opción ‘En proceso’ entre el Sí y el No para poder marcar estas acciones en desarrollo, o bien que todos los indicadores pudieran responderse a través de una escala del 1 al 5 en función del grado de desarrollo de la actuación, tal y como ocurre en otras herramientas de evaluación. De esta manera, se pide **buscar la unificación y la gradualidad de las respuestas en el máximo número de los indicadores**.

“La respuesta ‘Sí’ puede quedar demasiado genérica”

“Teníamos la necesidad de hacer matices en algunas respuestas”

“Habría que introducir una cierta gradualidad en los indicadores”

“Creemos que sería mejor que las respuestas fueran escalables, que no fueran tan categóricas”

“Se podría añadir la opción ‘en proceso’”

Más allá de la incorporación de la gradualidad, las otras propuestas de mejora que se han recogido hacen referencia a tres cuestiones específicas.

Por un lado, a la necesidad de **mejorar el soporte de la herramienta** y pasarla a un aplicativo web que facilite su automatización.

“Debería avanzar para que sea el máximo automatizada posible”

“El formato Excel puede quedar corto, sería mejor en una página web”

Otras aportaciones se dirigen a que haya un **retorno de los resultados** una vez cumplimentada, incorporando **recomendaciones** para mejorar las intervenciones que se realizan.

“Falta que haya propuestas de mejora, nos sería de mucha ayuda”

“Sería necesario que haya algún tipo de feedback de lo que haces y como podrías mejorar”

Por último, se hace referencia a la necesidad de integrar una nueva dimensión que recoja información sobre la **sostenibilidad económica del proyecto**.

“Debería incorporarse una dimensión entorno a la sostenibilidad del proyecto, puesto que no se tiene en cuenta que cualquier proyecto tiene que ser costo-eficiente”

3.2. Aportaciones de las personas jóvenes usuarias

En el transcurso de la prueba piloto se ha querido contar también con la visión de las personas jóvenes usuarias de los centros de nuevas oportunidades educativas, para **validar que la herramienta propuesta se adecua a sus perspectivas y necesidades**.

Por este motivo se hicieron sesiones presenciales con la asistencia de personas usuarias en cuatro de los proyectos participantes en la prueba piloto. En total, en las cuatro sesiones **participaron unas cuarenta personas jóvenes** que dieron su punto de vista sobre la valoración del centro y sobre los indicadores del modelo para los que se considera esencial conocer la perspectiva de la persona usuaria.

La voluntad de estas sesiones era informar sobre el proceso de autoevaluación que se estaba llevando a cabo en el centro, recoger aportaciones sobre las cuestiones que se deberían tener en cuenta para evaluar y validar los indicadores de la herramienta que están relacionados directamente con su participación en el proyecto.

Con la intención de conocer los aspectos del centro que las personas usuarias creen que son relevantes valorar para corroborar que funciona correctamente, en cada sesión se hizo un *brainstorming* por parejas o grupos de tres.

El asunto al que más importancia se le dio en todos los grupos fue el **vínculo de confianza que se genera con el equipo técnico de los centros**. Se cree que evaluar los proyectos de nuevas oportunidades pasa indudablemente por la valoración de esta relación entre acompañantes y acompañados.

En las cuatro dinámicas se coincidió en valorar como prioritario que haya una **familiaridad, un trato cercano**, con las personas del equipo técnico para generar esta confianza imprescindible para la continuidad en el proceso.

Vinculado con esta relación con el equipo técnico, también, surgieron aportaciones que hacían referencia al hecho que se ponga a la **persona en el centro** y que el proceso considere tanto los intereses como los ritmos de cada uno.

De esta forma, en las distintas sesiones se definieron como necesarias a tener en cuenta para la evaluación ideas como **la atención personalizada, el apoyo que se recibe, la sensación de sentirse acogido/a y el respeto para que cada persona tenga su propio espacio sin obligar a nada**.

Otro aspecto que se percibe como relevante para ser evaluado es **la propia oportunidad que se ofrece de acompañamiento para retornar a los estudios o conseguir un empleo**. Se considera que una valoración debe tener en cuenta cómo se potencia esta transición de vuelta a la educación o qué actuaciones se realizan para fomentar el empleo y la relación con las empresas.

En este sentido, se valora que se faciliten herramientas para el **autoconocimiento**, que se trabaje en la **mejora de las competencias personales y profesionales** y se impulse la **motivación** de las personas usuarias para encontrar su **vocación y sus intereses**.

Además, se aprecia que, más allá de una oportunidad para volver a los estudios o encontrar trabajo, los centros suponen **un espacio donde recuperar una rutina, conocer a gente, mejorar las habilidades sociales y ocupar también el tiempo libre con actividades de ocio**.

Por último, ya a nivel más organizativo, se cree que en una evaluación también se deben valorar aspectos como **el grado de adaptabilidad de los horarios que se plantean, la adecuación de las instalaciones donde transcurren las sesiones, el material que se ofrece y la adaptación al idioma para las personas que presentan limitaciones en relación con la lengua de uso en el centro**.

Después de la lluvia de ideas sobre las cuestiones que las personas jóvenes participantes piensan que deben tenerse en cuenta para evaluar el centro, en las sesiones también se presentaron los indicadores que se recogen en el modelo de evaluación que hacen referencia a las personas usuarias.

En todos los grupos **hubo unanimidad en considerar que estos indicadores eran pertinentes** y se adecuaban a lo que requería la evaluación de los centros de nuevas oportunidades educativas. En la dinámica también se priorizaron estos indicadores según la importancia que le daba cada persona para así poder ordenarlos y visualizar cuáles son los más relevantes.

Tabla 2. **Priorización de los indicadores que hacen referencia a las personas usuarias**

NÚM. DIMENSIÓN Y INDICADOR	INDICADOR	% DE PERSONAS JÓVENES QUE LO PRIORIZARON
1.9	Nivel de protagonismo de la persona joven en el diseño del proceso de orientación que llevará a cabo	67%
2.10	Porcentaje de personas jóvenes que perciben que tienen una vinculación con el proyecto y/o los profesionales	57%
2.5	Porcentaje de personas jóvenes que perciben mejora en sus competencias o habilidades cuando finalizan el proceso	47%
5.10	Porcentaje de personas usuarias satisfechas con el equipo técnico	45%
2.14	Porcentaje de personas jóvenes que se muestran satisfechas con el proceso	35%

De esta manera, se puede observar que los indicadores más priorizados son los que se refieren al nivel de protagonismo que tiene la persona usuaria en el diseño del proceso de orientación y al vínculo que se genera con el proyecto y con el equipo de profesionales que trabaja en él. Aunque en menor medida, también se consideran relevantes la mejora en competencias o habilidades y la satisfacción con el equipo técnico.

3.3. Análisis de los resultados de las evaluaciones

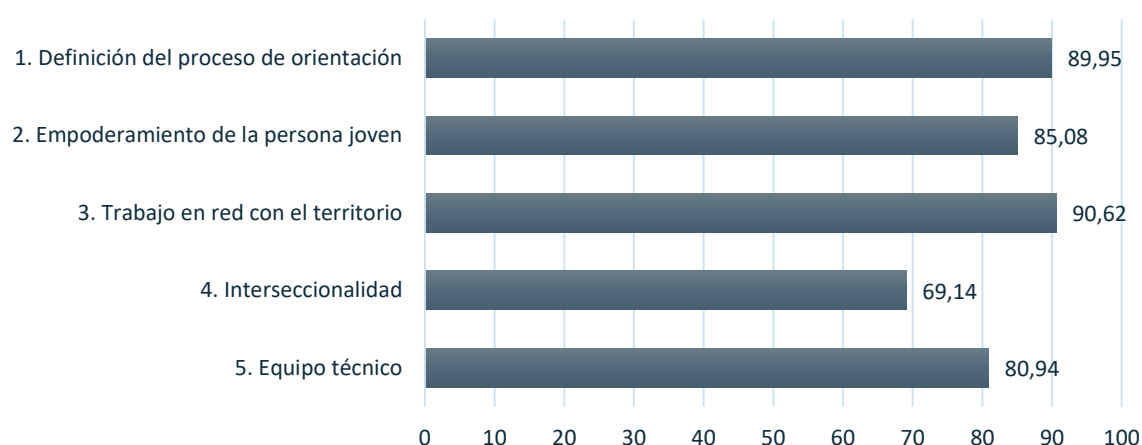
A partir de todas las evaluaciones que se han recogido de las experiencias participantes en la prueba piloto, se han analizado los resultados agregados de cada dimensión e indicador. En este análisis se hablará del modelo óptimo, ya que en cada indicador se da la puntuación máxima a las respuestas que se han considerado ideales para un proceso de acompañamiento y orientación satisfactorio. Se pueden consultar los indicadores y dimensiones, así como sus puntuaciones, en el [Anexo 2](#).

En las puntuaciones medias de cada una de las dimensiones se puede ver que la que más puntuación obtiene es la dimensión 3 “Trabajo en red con el territorio” con un

90,6. En esta dimensión se mide principalmente el grado de coordinación con otros agentes externos a la entidad, por lo que se puede deducir que, en general, las experiencias participantes han formado alianzas y se coordinan regularmente con agentes clave del territorio. Dentro de esta dimensión los indicadores que obtienen el 100% de respuestas óptimas se refieren a la creación de espacios de coordinación externos y a la capacidad de ofrecer información sobre recursos del entorno.

Por otro lado, la dimensión 4 “Interseccionalidad” es la que ha obtenido una puntuación media más baja, con un 69,1. Aunque hay indicadores en los que se obtienen resultados muy próximos al modelo óptimo, hay tres que han recibido muy pocas respuestas óptimas: los que hacen referencia a los porcentajes de éxito de diferentes colectivos.

Gráfico 1. Puntuaciones medias de todas las evaluaciones recogidas, por dimensión



Por eso, de todo el conjunto de indicadores, si se analizan los que menos respuestas óptimas presentan, se observa que la mayor parte de ellas pertenecen a la dimensión de la interseccionalidad. Se puede deducir que esta baja presencia de respuestas óptimas en la interseccionalidad se produce porque la mayoría de las entidades no sistematizan la información sobre los resultados del proceso de orientación y formación en este campo.

Esto también es deducible del hecho que la gran mayoría de los indicadores con menos respuestas óptimas, son indicadores que recogen porcentajes o números de personas. Además, hay tres indicadores que se basan en los porcentajes de éxito de distintos colectivos, y esta información puede ser difícil de obtener si no se hace una sistematización de la información sobre las trayectorias educativas y vitales del alumnado.

Tabla 3. **Indicadores con menor número de respuestas óptimas**

NÚM. DIMENSIÓN Y INDICADOR	INDICADOR	NÚM. DE RESPUESTAS ÓPTIMAS
4.5	Porcentaje de personas con Necesidades Educativas Especiales (NEE) que retorna al sistema educativo reglado, que se certifica en una formación o que encuentra empleo durante el proceso de orientación	1
2.12	Porcentaje de jóvenes que retorna al sistema educativo reglado, que se certifica en una formación o que encuentra empleo durante el proceso de orientación	3
4.3	Porcentaje de jóvenes con progenitores de nacionalidad extranjera que retorna al sistema educativo reglado, que se certifica en una formación o que encuentra empleo durante el proceso de orientación	3
2.13	Porcentaje de personas jóvenes que se mantienen en el sistema (retorno educativo) o en el trabajo (inserción laboral) al año del fin del proceso de orientación	4
4.4	Porcentaje de mujeres que retorna al sistema educativo reglado, que se certifica en una formación o que encuentra empleo durante el proceso de orientación	4
5.3	Número de personas jóvenes por persona referente	5
5.7	Existe un mecanismo de autoevaluación de las competencias que ha adquirido el equipo técnico en su lugar de trabajo	5
4.8	Se garantizan otras necesidades básicas (como la alimentación o el alojamiento) si es necesario	6
5.9	Porcentaje de personas del equipo técnico que se muestran satisfechas en relación a sus condiciones laborales	6

Por otro lado, vemos que hay 13 indicadores que han sido respondidos de forma óptima en todas las evaluaciones realizadas. De estos 13, hay 5 que pertenecen a la dimensión 1 “Definición del proceso de orientación”, por lo que se puede decir que es

la dimensión que presenta mejores resultados en las evaluaciones de todos los proyectos.

Tabla 4. **Indicadores con 100% de respuestas óptimas**

NÚM. DIMENSIÓN Y INDICADOR	INDICADOR
1.1.	Se establecen acuerdos personalizados que definen concretamente los roles y compromisos del que acompaña y de la persona acompañada
1.2.	Se prevén intervenciones en las siguientes esferas de la persona: Esfera académica
	Se prevén intervenciones en las siguientes esferas de la persona: Esfera profesional
	Se prevén intervenciones en las siguientes esferas de la persona: Esfera sociopersonal
1.8.	Se prevén los siguientes sistemas de evaluación para la mejora continua del proyecto: Evaluación de las personas usuarias
1.11.	Se realizan actuaciones para que la persona joven identifique sus necesidades, motivaciones e intereses, como entrevistas personales, talleres, seminarios, etc.
1.12.	Existe la figura del referente único de orientación y acompañamiento que garantiza una atención de proximidad
2.2.	Se trabajan específicamente competencias de mejora en gestión emocional
2.3.	Se trabaja la toma de consciencia de la persona joven en relación a sí misma y al sistema del cual forma parte
2.8.	Se trabaja el establecimiento de vínculos de confianza hacia las personas profesionales referentes
3.3.	El proyecto da información sobre los diferentes recursos del entorno a los que puede acudir la persona usuaria
3.4.	Se han generado espacios de coordinación en clave de una mayor inclusión socioeducativa y para generar más oportunidades para las personas jóvenes
4.1.	La perspectiva interseccional se incorpora en: la fase de diagnóstico
4.2.	Se realizan actuaciones específicas para tener en cuenta: la perspectiva de género
5.6.	Se realizan formaciones técnicas específicas para mejorar las competencias del equipo en perspectiva interseccional (género, cultura, NEE, etc.)

Finalmente, se deben analizar los indicadores que acumulan más “No corresponde” ya que nos dan información sobre cuáles han sido los indicadores que no se han

podido responder, ya sea porque no se adaptan al modelo de proyecto o porque no se recoge la información. En este caso, nos volvemos a encontrar principalmente con los indicadores de porcentaje, que coinciden en gran parte con los que se han analizado en la tabla de indicadores con menos respuestas óptimas.

Es especialmente destacable que en primera posición nos encontramos con el indicador que hace referencia al impacto del proyecto en la trayectoria vital del alumnado a largo plazo. En este indicador la mitad de las evaluaciones recogidas han respondido con un “No corresponde”. Por eso se puede deducir que es relativamente frecuente entre las entidades no hacer un seguimiento de las trayectorias vitales de sus exalumnos y exalumnas para ver el impacto que ha tenido su formación y orientación.

Tabla 5. **Indicadores con más “No corresponde”**

NÚM. DIMENSIÓN Y INDICADOR	INDICADOR	NÚM. DE RESPUESTAS “NO CORRESPONDE”
2.13	Porcentaje de personas jóvenes que se mantienen en el sistema (retorno educativo) o en el trabajo (inserción laboral) al año del fin del proceso de orientación	8
4.3	Porcentaje de jóvenes con progenitores de nacionalidad extranjera que retorna al sistema educativo reglado, que se certifica en una formación o que encuentra empleo durante el proceso de orientación	7
4.4	Porcentaje de mujeres que retorna al sistema educativo reglado, que se certifica en una formación o que encuentra empleo durante el proceso de orientación	6
3.11	Se desarrollan acciones para contribuir a la mejora de los servicios del territorio en función de las necesidades detectadas	5
4.5	Porcentaje de personas con Necesidades Educativas Especiales (NEE) que retorna al sistema educativo reglado, que se certifica en una formación o que encuentra empleo durante el proceso de orientación	5
3.2	Se ha realizado un análisis de las necesidades del territorio, del mercado laboral y de su población joven	4

2.12	Porcentaje de jóvenes que retorna al sistema educativo reglado, que se certifica en una formación o que encuentra empleo durante el proceso de orientación	4
------	--	---

4. APORTACIONES DE MEJORA DE LA GUÍA

Después de realizar la prueba piloto para validar que la herramienta es adecuada y útil para **evaluar los centros de nuevas oportunidades educativas**, se ha editado una guía para la difusión del modelo de evaluación.

La guía se presenta como un **recurso práctico**, que no solo da respuesta a la obtención de resultados de las intervenciones a las transiciones de las personas jóvenes, sino que también sirve como propuesta para el trabajo entre la **conexión de la evaluación y la definición de procesos de mejora y cambio** de estas iniciativas.

Además de corroborar que se trata de un modelo pertinente y que funciona, los resultados de la prueba piloto han permitido **identificar los aspectos en los que destacan las distintas experiencias participantes**.

Es a partir de estudiar las actuaciones que se hacen en los proyectos participantes en el pilotaje –así como a partir de la revisión bibliográfica del trabajo realizado en investigaciones *Actívate anteriores*-, que se han elaborado una serie de **recomendaciones para orientar las acciones a llevar a cabo para mejorar en cada una de las dimensiones del modelo**.

A parte de estas propuestas de mejora de tipo genérico, en la guía también se han incluido **diez casos concretos de experiencias destacadas** que pueden servir como ejemplo de buenas prácticas que se están llevando a cabo en iniciativas de nuevas oportunidades educativas.

Finalmente, en cada dimensión se han desgranado **los retos que presenta a la práctica el desarrollo de un proceso de acompañamiento y orientación óptimo** y que han sido identificados con los resultados de la prueba piloto.

El modelo de evaluación completo puede consultarse en la guía del [siguiente enlace](#).

5. CONCLUSIONES

La presente investigación ha dado continuidad a la construcción del modelo de evaluación de los proyectos de nuevas oportunidades educativas que se inició con la investigación del programa Actívate 2022.

Tras detectar que uno de los retos de las iniciativas que se dedican al acompañamiento a las transiciones juveniles era **incorporar la cultura de la evaluación**, se planteó el diseño de un instrumento que diera respuesta a esta necesidad relegada en muchas ocasiones por la falta de recursos, de práctica o de concreción ante la complejidad.

Para diseñar esta herramienta se optó por una **construcción colectiva**, contando con las aportaciones de la mirada académica experta, de las personas profesionales vinculadas a los centros de nuevas oportunidades educativas y de las personas usuarias de los servicios. Precisamente es esta construcción colectiva de este modelo la que ha facilitado la **detección y validación de los aspectos que necesariamente deben ser tenidos en cuenta** con el fin de definir la calidad de las iniciativas de este tipo.

La herramienta creada **es de autoevaluación y cuenta con 59 indicadores clasificados en cinco dimensiones**: la definición del proceso de orientación, el empoderamiento de la persona joven, el trabajo en red con el territorio, la interseccionalidad y el equipo técnico.

En la investigación de este 2023, el modelo de evaluación se ha llevado a la práctica en una **prueba piloto con 17 proyectos** de innovación social en el campo de las nuevas oportunidades educativas, que dieron uso a la herramienta durante el curso académico 2022-2023.

En el análisis de la implementación de esta prueba piloto se ha podido comprobar que el modelo de evaluación es de **gran utilidad para las iniciativas**, ya que les permite

abordar integralmente los aspectos clave que deben ser incluidos en un buen proceso de acompañamiento a las transiciones juveniles para la inclusión educativa y laboral.

Esta utilidad se refleja en la capacidad de la herramienta para proporcionar una **mirada global y acotada a la realidad**, impulsando la reflexión de las actuaciones que se llevan a cabo y facilitando la identificación de los aspectos específicos que requieren mejoras, contribuyendo así al desarrollo y la eficacia de los proyectos de nuevas oportunidades educativas.

Las aportaciones recibidas por parte de los equipos profesionales de los centros participantes en la prueba piloto han validado que se trata de una herramienta **sencilla y fácil de implementar**, con unas dimensiones e indicadores **comprensibles y bien definidos** y con una **extensión y tiempo de dedicación apropiados**.

Además, se destaca la capacidad de la herramienta para adaptarse a diferentes experiencias y realidades, lo que la convierte en un **instrumento versátil** para la evaluación de la amplia variedad de proyectos que trabajan en este ámbito de actuación.

En la investigación de este **año se ha contado con la voz de las personas jóvenes usuarias de los centros**, que en sesiones participativas han validado que el modelo de evaluación recoge su perspectiva y las cuestiones que creen fundamentales valorar. El hecho de poner a la persona en el centro y respetar sus ritmos y el vínculo de confianza que se genera con el equipo técnico han sido los aspectos que han considerado más relevantes tener en cuenta para el correcto funcionamiento de un proyecto de nuevas oportunidades educativas, corroborando de esta manera la necesidad de evaluar estas cuestiones en la herramienta creada.

Por otro lado, al llevar el modelo a la práctica, y gracias al análisis de los resultados de las evaluaciones, se han podido **detectar las fortalezas y las debilidades** de los proyectos participantes.

Entre las principales debilidades halladas se encuentra la **poca medición del impacto de la formación y orientación**. Se ha identificado que los indicadores relacionados con los porcentajes de inserción laboral o retorno al sistema educativo son consistentemente los que obtienen menos respuestas óptimas. Esto se puede deber a la **dificultad que entraña recoger información de este tipo**, ya que significa hacer un seguimiento del alumnado una vez ha terminado la formación. También se detectan dificultades a la hora de recopilar este tipo de información segmentada por características del alumnado (sexo/género, origen, necesidades educativas, etc.). Y, si ya hay complicaciones para identificar el impacto a corto plazo, lo que más cuesta a las entidades es hacerlo a largo plazo, es decir, hacer un seguimiento de la trayectoria educativa y vital del alumnado al cabo de un año de terminar la formación.

En cambio, las **principales fortalezas** que se derivan de los resultados de las evaluaciones tienen que ver con un **óptimo diseño del proceso de orientación** y el **amplio trabajo en red con el territorio**. En cuanto al diseño del proceso, se detecta que todos los proyectos presentan un alto grado de personalización al inicio y durante el acompañamiento. Además, los proyectos se desarrollan teniendo en cuenta las diferentes dimensiones de la persona usuaria, para abordar su inclusión sociolaboral de manera integral.

Otro aspecto destacado en la evaluación es el despliegue del **trabajo en red**. En este sentido, cabe mencionar el alto grado de coordinación con otros agentes del territorio (entidades del Tercer Sector, empresas, administraciones públicas, etc.).

Como próximos pasos a realizar, será necesario **estudiar cómo deben integrarse las sugerencias recibidas** para que la herramienta siga mejorando y desarrollándose en un futuro y pueda ser de más utilidad a más proyectos.

Entre los elementos que se consideran que deberían mejorarse del modelo de evaluación, el más destacado ha sido el de **incorporar una gradualidad en las respuestas** a los indicadores para que se puedan agregar matices y se refleje mejor la realidad de las actuaciones que se llevan a cabo.

Otras cuestiones que se han propuesto son que **se creara un aplicativo web** para la herramienta que facilite su **automatización** y que haya un **retorno personalizado** de los resultados.

5.1. Retos de los centros de nuevas oportunidades

La prueba piloto del modelo de evaluación ha permitido también identificar y corroborar los desafíos a los que se enfrentan los centros de nuevas oportunidades educativas. Gran parte de estos retos ya fueron detectados en investigaciones previas del programa Actívate, pero el hecho de llevar la herramienta a la práctica ha confirmado la necesidad de abordar todos estos aspectos fundamentales para el desarrollo de iniciativas que acompañen a las transiciones juveniles.

Los retos identificados se listan a continuación:

- ✓ **Proceso de orientación integral y vital.** Generar proyectos que ofrezcan recursos a lo largo y ancho de la vida de la persona joven, no solo en momentos puntuales, y que contribuyan a su desarrollo socio-personal, educativo y profesional.
- ✓ **Capacidad de adaptación.** Desarrollar las iniciativas con la flexibilidad suficiente para experimentar y adaptar los recursos y herramientas a las necesidades de las personas jóvenes y a los cambios tanto del sistema productivo como del territorio.
- ✓ **Personalización del acompañamiento.** Poner a la persona en el centro de la orientación, impulsando iniciativas con capacidad de adaptación a las necesidades vitales de cada persona joven, incorporando también espacios de aprendizaje autónomo.
- ✓ **Relación con el entorno de la persona.** Tener en cuenta a lo largo de todo el proceso el entorno relacional de la persona joven usuaria, un factor determinante para su desarrollo socio-personal.

- ✓ **Vinculación con el proyecto.** Conseguir que las personas jóvenes establezcan un vínculo de identificación y confianza con el proyecto para afianzar su continuidad en el proceso de orientación, vigilando, a su vez, que este vínculo no genere dependencia.
- ✓ **Capacitación y empoderamiento.** Dar una mayor relevancia a las capacidades personales y al fomento de la autonomía, como elementos imprescindibles para el desarrollo de un itinerario formativo y laboral propio.
- ✓ **Establecer sistemas de evaluación.** Promover la evaluación tanto interna como externa que valide que el proceso de acompañamiento se está realizando de forma satisfactoria.
- ✓ **Capacidad de autovalidarse.** Generar espacios de evaluación de las iniciativas que tengan en cuenta criterios de capacidad de empoderamiento de la persona joven, así como promoción del sentimiento de identificación con el proyecto.
- ✓ **Seguimiento de los resultados.** Evaluar los resultados de las trayectorias educativas o laborales de los exalumnos y las exalumnas al cabo de un año de terminar con el proyecto de nuevas oportunidades. De esa forma, se puede llegar a evaluar el impacto del acompañamiento a largo plazo.
- ✓ **Prospección de las necesidades locales.** Analizar el contexto social del territorio, de las personas jóvenes que lo habitan y de los recursos existentes que intervienen en el desarrollo personal.
- ✓ **Relación entre espacios formativos y realidad profesional del territorio.** Impulsar una oferta de formación ocupacional flexible, capaz de incorporar la profesionalización en sectores innovadores y emergentes, responder a las demandas e intereses de las personas jóvenes y adaptarse a la realidad sociolaboral del territorio.
- ✓ **Trabajo colaborativo y en red generadora de proyectos.** Fomentar e incrementar la capacidad de vincular y generar colaboraciones entre los agentes del territorio, especialmente centros educativos, administraciones

públicas, entidades del tercer sector y empresas. Que impulsen, además de espacios de reconocimiento, proyectos colaborativos.

- ✓ **Vincular a la persona joven con la comunidad.** Promover el vínculo comunitario de la persona usuaria para fortalecer su conexión con el territorio, así como para desarrollar habilidades sociales, cívicas y de liderazgo.
- ✓ **Incorporar la perspectiva interseccional.** El proyecto tiene que incluir la perspectiva interseccional en todos sus aspectos, tanto en su diseño como en su ejecución.
- ✓ **Garantizar la accesibilidad de todos los colectivos.** Velar para que los colectivos puedan acceder a la formación con igualdad de condiciones, impulsando acciones que reduzcan las desigualdades socioeconómicas, de género, de origen o de otro tipo.
- ✓ **Universalización, inclusión y accesibilidad digital.** Las potencialidades de la hibridación de herramientas (presenciales/telemáticas) en los proyectos de orientación debe garantizar el acceso de las personas jóvenes a los recursos tanto en relación con los dispositivos cómo con las actuaciones de capacitación digital.
- ✓ **Profesionalización de la figura de orientación.** Es necesario que exista una figura especializada en orientación que tenga la perspectiva transversal de todo el proceso y marque la definición, el diseño y la estrategia a seguir.
- ✓ **Formaciones para la mejora continua.** Se debe facilitar que el equipo técnico acceda a programas formativos para mejorar las competencias profesionales necesarias para cada puesto de trabajo y para adaptarse a los retos cambiantes que plantea el acompañamiento a personas jóvenes.

ANEXOS

Anexo 1. EXPERIENCIAS DE INNOVACIÓN SOCIAL PARTICIPANTES38

Anexo 2. SISTEMA DE PUNTUACIÓN DE LA HERRAMIENTA.....48

Anexo 1. EXPERIENCIAS DE INNOVACIÓN SOCIAL PARTICIPANTES EN LA PRUEBA PILOTO

Nombre de la entidad	Ajuntament de Barcelona
Nombre del proyecto participante en la prueba piloto	Escola Municipal de Segones Oportunitats de Barcelona
Página web	https://ajuntament.barcelona.cat/educacio/ca/mes-de-16-anys/educacio-al-llarg-de-la-vida/escola-municipal-de-segones-oportunitats
Territorio de actuación	Barcelona
Comunidad autónoma	Catalunya
Descripción	Servicio socioeducativo que tiene por objetivo rehacer trayectorias educativas de jóvenes de entre 16 y 21 años que han interrumpido su itinerario en la etapa obligatoria (abandono escolar prematuro) o en la etapa post obligatoria.
Actividades que realiza	Actividades de despertar vocacional · Desarrollo de competencias y habilidades para la gestión de carrera · Acompañamiento en la elección del itinerario académico
Colectivo al que se dirige	Personas jóvenes entre 16 y 21 años que ni estudien ni trabajen.
Financiación	Ayuntamiento

Nombre de la entidad	Ajuntament de Centelles
Nombre del proyecto participante en la prueba piloto	Programa municipal para el Institut Pere Barnils y el Institut Vedruna Sagrat Cor
Territorio de actuación	Centelles
Comunidad autónoma	Catalunya
Descripción	Programa socioeducativo que se ofrece a los centros de educación secundaria del municipio con el objetivo de evitar el abandono escolar prematuro y facilitar que las personas participantes obtengan el título de graduado en ESO y descubran sus intereses y vocaciones para continuar su etapa formativa o profesional.
Actividades que realiza	Actividades de despertar vocacional · Desarrollo de competencias y habilidades para la gestión de carrera · Acompañamiento en la elección del itinerario académico
Colectivo al que se dirige	Personas matriculadas a la Educación Secundaria Obligatoria
Financiación	Ayuntamiento

Nombre de la entidad	Ajuntament de Sant Adrià del Besòs
Nombre del proyecto participante en la prueba piloto	Escola d'oportunitats de Sant Adrià del Besòs
Página web	https://www.sant-adria.cat/mesa-inclusio/recursos/escola-doportunitats-sab
Territorio de actuación	Sant Adrià del Besòs
Comunidad autónoma	Catalunya
Descripción	Servicio municipal que quiere ser un puente de entrada y salida del sistema educativo. A través del acompañamiento, la vinculación emocional y la personalización de los aprendizajes, las personas jóvenes podrán formarse y encarar su futuro formativo y/o laboral. Impulsado por la mesa de juventud del ayuntamiento de Sant Adrià del Besòs con el apoyo del Área Metropolitana de Barcelona (AMB)
Actividades que realiza	Formación · Itinerarios y salidas académicas, formativas y profesionales · Actividades de despertar vocacional · Información sobre el mercado laboral
Colectivo al que se dirige	Personas jóvenes de entre 16 y 21 años que no estudien ni trabajen.
Financiación	Ayuntamiento

Nombre de la entidad	Asociación Arrabal-AID
Nombre del proyecto participante en la prueba piloto	Escuela de segundas oportunidades de Málaga y de Chiclana
Página web	https://asociacionarrabal.org/
Territorio de actuación	Málaga / Chiclana–Cádiz
Comunidad autónoma	Andalucía
Descripción	Los centros ofrecen un modelo pedagógico original basado en una formación innovadora a través de itinerarios personalizados, un refuerzo en competencias básicas y laborales, experiencias prácticas en vinculación con el mundo empresarial, y un apoyo en demandas sociales con una especial atención a los más vulnerables.
Actividades que realiza	Formación · Itinerarios y salidas académicas, formativas y profesionales · Actividades de despertar vocacional · Información sobre el mercado laboral
Colectivo al que se dirige	Personas jóvenes de entre 15 y 29 años.
Financiación	Ayuntamiento · Gobierno de la Comunidad Autónoma · Ministerio de Trabajo y Economía Social · Unión Europea · Empresas y entidades financieras privadas

Nombre de la entidad	Barcelona activa
Nombre de los proyectos participantes en la prueba piloto	Taller de oficios del espectáculo y las industrias creativas Taller de oficios Barcelona por la naturaleza
Página web	https://treball.barcelonactiva.cat/porta22/cat/assetsocupacio/interessos/pagina54207/programes-de-formacio-i-treball--taller-doficis.do
Territorio de actuación	Barcelona
Comunidad autónoma	Catalunya
Descripción	Programas de formación y trabajo para jóvenes que, como las Casas de Oficios, tienen como objetivo principal mejorar la preparación profesional y la inserción laboral de los jóvenes menores de 30 años. Combinan un máximo de 6 meses de prácticas becadas y 6 meses de contrato laboral.
Actividades que realiza	Actividades de despertar vocacional · Desarrollo de competencias y habilidades para la gestión de carrera · Acompañamiento en la elección del itinerario académico
Colectivo al que se dirige	Personas jóvenes menores de 30 años
Financiación	Ayuntamiento

Nombre de la entidad	Fundació Gentis
Nombre del proyecto participante en la prueba piloto	Programa Noves oportunitats
Página web	https://www.gentis.org
Territorio de actuación	Terres de l'Ebre
Comunidad autónoma	Catalunya
Descripción	Los proyectos trabajan por la mejora de la ocupabilidad y el desarrollo competencial, emocional y social de los colectivos más desfavorecidos. El objetivo es el de hacer mover los engranajes para conseguir la inclusión social plena desde la acción comunitaria, la formación, la mentoría, la mediación, el apoyo familiar y la intervención psicológica y terapéutica.
Actividades que realiza	Formación · Itinerarios y salidas académicas, formativas y profesionales · Actividades de despertar vocacional · Información sobre el mercado laboral · Desarrollo de competencias y habilidades para la gestión de carrera
Colectivo al que se dirige	Personas jóvenes de entre 16 y 24 años en riesgo de vulnerabilidad y exclusión social.
Financiación	Gobierno de la Comunidad Autónoma · Ministerio de Trabajo y Economía Social · Unión Europea · Empresas y entidades financieras privadas

Nombre de la entidad	Fundació Intermèdia
Nombre de los proyectos participantes en la prueba piloto	Centre de Noves Oportunitats Camp de Tarragona Centre de Noves Oportunitats Comarques de Girona Centre de Noves Oportunitats Barcelona Costa Nord Centre de Noves Oportunitats Osona-Ripollès Centre de Noves Oportunitats Catalunya Central Centre de Noves Oportunitats Vallès Occidental Centre de Noves Oportunitats Garraf Penedès
Página web	https://www.startnovesoportunitats.com
Territorio de actuación	Camp de Tarragona / Comarcas de Girona / Barcelona Costa Nord / Osona-Ripollès / Catalunya Central / Vallès Occidental / Garraf Penedès
Comunidad autónoma	Catalunya
Descripción	El programa tiene como objetivo formar e introducir al mundo laboral y educativo a personas jóvenes de entre 16 y 24 años que no estudien ni trabajen a través de acciones diversas.
Actividades que realiza	Formación · Itinerarios y salidas académicas, formativas y profesionales · Actividades de despertar vocacional · Información sobre el mercado laboral · Desarrollo de competencias y habilidades para la gestión de carrera · Acompañamiento para la innovación y el emprendimiento
Colectivo al que se dirige	Personas jóvenes de 16 a 24 años que ni estudien ni trabajen.
Financiación	Gobierno de la Comunidad Autónoma · Ministerio de Trabajo y Economía Social · Unión Europea

Nombre de la entidad	Fundació La Fageda
Nombre del proyecto participante en la prueba piloto	Noima – Escola de Noves oportunitats de la Garrotxa
Página web	https://noima.cat/
Territorio de actuación	La Garrotxa
Comunidad autónoma	Catalunya
Descripción	Impulsada por la Fundació La Fageda con la colaboración del Ayuntamiento de Olot, la Escuela tiene la voluntad de ser un centro de formación y capacitación dirigido a jóvenes para que puedan volver al sistema educativo o bien incorporarse al mundo laboral. Desde Noima se potencian las capacidades y la motivación de los jóvenes para que recuperen el gusto por aprender. Se realizan proyecto de alfabetización y de arraigo en el territorio, proyectos de prevención al abandono prematuro del sistema educativo, proyectos de activación sociolaboral para jóvenes sin recursos formativos y procesos de acompañamiento, orientación y desarrollo competencial
Actividades que realiza	Formación · Itinerarios y salidas académicas, formativas y profesionales · Actividades de despertar vocacional · Información sobre el mercado laboral
Colectivo al que se dirige	Personas jóvenes de entre 16 y 24 años.
Financiación	Ayuntamiento · Empresas y entidades financieras privadas

Nombre de la entidad	Fundación Pioneros
Nombre del proyecto participante en la prueba piloto	Programa de formación y empleo para jóvenes
Página web	https://fundacionpioneros.org
Territorio de actuación	La Rioja
Comunidad autónoma	La Rioja
Descripción	El programa busca la formación de personas críticas, competentes en las relaciones humanas y con deseo de aprender de forma permanente desde la búsqueda y la obtención de un empleo estable y de calidad. Vinculan la inclusión social con la consecución de un puesto de trabajo para que cada persona pueda desarrollarse de forma integral y forjar un proyecto de vida digno, independiente y pleno.
Actividades que realiza	Formación · Itinerarios y salidas académicas, formativas y profesionales · Actividades de despertar vocacional · Información sobre el mercado laboral
Colectivo al que se dirige	Personas jóvenes de entre 14 y 30 años.
Financiación	Ayuntamiento · Gobierno de la Comunidad Autónoma · Ministerio de Trabajo y Economía Social · Ministerio de Educación y Formación Profesional · Empresas y entidades financieras privadas

Nombre de la entidad	Fundación Súmate
Nombre del proyecto participante en la prueba piloto	Escuelas de Reingreso
Página web	https://www.hogardecristo.cl/sumate/
Territorio de actuación	Santiago de Chile
País	Chile
Descripción	Escuelas de enseñanza básica y media con modalidad 2 años en 1 para personas jóvenes que hayan abandonado sus estudios. Se focalizan en el desarrollo de habilidades socioemocionales y cognitivas a través de metodologías activas que promueven el desarrollo de competencias colaborando en la construcción de trayectorias educativas y proyectos de vida.
Actividades que realiza	Formación · Itinerarios y salidas académicas, formativas y profesionales · Actividades de despertar vocacional · Información sobre el mercado laboral
Colectivo al que se dirige	Personas jóvenes que hayan abandonado sus estudios.
Financiación	Empresas y entidades financieras privadas

Anexo 2. SISTEMA DE PUNTUACIÓN DE LA HERRAMIENTA DE AUTOEVALUACIÓN

DIMENSIÓN 1: DEFINICIÓN DEL PROCESO DE ORIENTACIÓN

DISEÑO DEL PROCESO	Respuesta	Puntuación	Relevancia	Tipo de pregunta
<i>Se establecen acuerdos personalizados que definen concretamente los roles y compromisos del que acompaña y de la persona acompañada</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se prevén intervenciones en las siguientes esferas de la persona:</i>	Esfera académica	0,66	2	Multirrespuesta
	Esfera profesional	0,66		
	Esfera sociopersonal (identidad, familia, proyecto vital, salud emocional...)	0,66		
	No corresponde			
<i>Se propone un calendario de trabajo ajustado a la realidad de las acciones que se van a realizar</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Grado de adecuación entre los objetivos fijados de cada una de las tres esferas de la persona (académica, profesional y sociopersonal) y la metodología para alcanzarlos</i>	La metodología presenta limitaciones para dar una respuesta adecuada a los objetivos fijados en las tres esferas	0	2	Única
	La metodología se adapta sólo en parte a dar respuesta a los objetivos fijados en alguna de las tres esferas	1		
	La metodología da respuesta adecuada a los objetivos fijados en las tres esferas	2		

	No corresponde			
<i>Grado de flexibilidad de la metodología del proceso</i>	Una vez diseñado no se modifica el proceso	0	2	Única
	Se realizan modificaciones puntuales a lo largo del proceso en función de los cambios en el entorno y del descubrimiento de intereses o necesidades de la persona usuaria	1		
	Se marcan revisiones periódicamente para readaptarlas actuaciones previstas a las nuevas circunstancias	2		
	No corresponde			
<i>Se prevén acciones específicas para el tiempo libre de las personas jóvenes (deporte, cultura, etc.)</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se trabaja en un plan de acción para que la persona joven tenga herramientas para afrontar su futuro laboral, académico y vital</i>	Sí	2	2	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se prevén los siguientes sistemas de evaluación para la mejora continua del proyecto</i>	Evaluación por parte de los profesionales	0,66	2	Multirrespuesta
	Evaluación de las personas usuarias	0,66		
	Evaluación externa	0,66		
	No corresponde			

PERSONA EN EL CENTRO	Respuesta	Puntuación	Relevancia	Tipo de pregunta
Nivel de protagonismo de la persona joven en el diseño del proceso de orientación que llevará a cabo	Únicamente se le informa sobre el proceso	0	2	Única
	Se le consultan algunos aspectos concretos del itinerario	0,5		
	Puede tomar decisiones sobre el itinerario a seguir dentro de un marco ya definido	1,5		
	La definición del conjunto del proceso se basa en sus necesidades e intereses	2		
	No corresponde			
Como punto de partida se realiza un diagnóstico participado y personalizado de las necesidades, motivaciones e intereses de la persona joven	Sí	2	2	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
Se realizan actuaciones para que la persona joven identifique sus necesidades, motivaciones e intereses, como entrevistas personales, talleres, seminarios, etc.	Entrevista personal	0 si no se marca ninguna	1	Multirrespuesta
	Talleres			
	Seminarios/charlas	0,5 si marca 1		
	Visitas profesionales			
	Otros (indicar)	1 si marca 2 o más		
	No corresponde			
Existe la figura del referente único de orientación y acompañamiento que garantiza una atención de proximidad	Sí	2	2	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
El proyecto tiene relación con el entorno familiar, en el caso que este esté presente	No hay contacto	0	1	Única
	Reciben información sobre el proceso	0,25		

	Se realizan coordinaciones puntuales para definir el proceso	0,75		
	Se tienen en cuenta de manera integral a lo largo de todo el proceso	1		
	No corresponde			

DIMENSIÓN 2: EMPODERAMIENTO DE LA PERSONA JOVEN

COMPETENCIAS	Respuesta	Puntuación	Relevancia	Tipo de pregunta
<i>Se dispone de un plan de trabajo de competencias transversales con objetivos establecidos</i>	Sí	2	2	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se trabajan específicamente competencias de mejora en gestión emocional</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se trabaja la toma de consciencia de la persona joven en relación a sí misma y al sistema del cual forma parte</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Porcentaje de personas jóvenes que alcanzan mejoras en sus competencias o habilidades según los profesionales o según mediciones ex-ante, ex-post</i>	Más de un 80%	2	2	Única
	Entre un 50% y un 80%	1		
	Menos de un 50%	0		
	No corresponde			
<i>Porcentaje de personas jóvenes que perciben mejora en sus competencias o habilidades cuando finalizan el proceso</i>	Más de un 80%	2	2	Única
	Entre un 50% y un 80%	1		
	Menos de un 50%	0		
	No corresponde			

<i>El proyecto acredita y certifica las competencias alcanzadas en el proceso</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			

VINCULACIÓN	Respuesta	Puntuación	Relevancia	Tipo de pregunta
<i>Se realizan acciones para generar vínculos de pertenencia hacia el proyecto</i>	Sí	2	2	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se trabaja el establecimiento de vínculos de confianza hacia las personas profesionales referentes</i>	Sí	2	2	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se prevén mecanismos para evitar que el vínculo genere dependencia entre la persona joven y el/la profesional</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Porcentaje de personas jóvenes que perciben que tienen una vinculación con el proyecto y/o los profesionales</i>	Más de un 80%	2	2	Única
	Entre un 50% y un 80%	1		
	Menos de un 50%	0		
	No corresponde			

RESULTADOS	Respuesta	Puntuación	Relevancia	Tipo de pregunta
<i>Porcentaje de personas jóvenes que finalizan el proceso (no abandono)</i>	Más de un 80%	2	2	Única
	Entre un 50% y un 80%	1		
	Menos de un 50%	0		

	No corresponde			
<i>Porcentaje de jóvenes que retorna al sistema educativo reglado, que se certifica en una formación o que encuentra empleo durante el proceso de orientación</i>	Más de un 80%	2	2	Única
	Entre un 50% y un 80%	1		
	Menos de un 50%	0		
	No corresponde			
<i>Porcentaje de personas jóvenes que se mantienen en el sistema (retorno educativo) o en el trabajo (inserción laboral) al año del fin del proceso de orientación</i>	Más de un 80%	1	1	Única
	Entre un 50% y un 80%	0,5		
	Menos de un 50%	0		
	No corresponde			
<i>Porcentaje de jóvenes que se muestra satisfecho con el proceso</i>	Más de un 80%	2	2	Única
	Entre un 50% y un 80%	1		
	Menos de un 50%	0		
	No corresponde			

DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN RED CON EL TERRITORIO

DIAGNOSIS	Respuesta	Puntuación	Relevancia	Tipo de pregunta
<i>Se ha realizado un análisis de los agentes activos del territorio y las posibles vías de colaboración</i>	Sí	2	2	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se ha realizado un análisis de las necesidades del territorio, del mercado laboral y de su población joven</i>	Sí	2	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			

COORDINACIÓN	Respuesta	Puntuación	Relevancia	Tipo de pregunta
<i>El proyecto da información sobre los diferentes recursos del entorno a los que puede acudir la persona usuaria</i>	Sí	2	2	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se han generado espacios de coordinación en clave de una mayor inclusión socioeducativa y para generar más oportunidades para las personas jóvenes</i>	Sí	2	2	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se han desarrollado sistemas integrados: no solo colaboración sino impulso de proyectos compartidos en los que se definen diferentes roles y responsabilidades con objetivos y procedimientos consensuados</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Frecuencia de derivación de jóvenes entre agentes del territorio</i>	Regularmente	1	1	Única
	Excepcionalmente	0,25		
	Nunca	0		
	No corresponde			
<i>Grado de coordinación con entidades del tercer sector del territorio</i>	Regularmente	1	1	Única
	Excepcionalmente	0,25		
	Nunca	0		
	No corresponde			
<i>Grado de coordinación con empresas o centros ocupacionales privados del territorio</i>	Regularmente	2	2	Única
	Excepcionalmente	0,5		
	Nunca	0		
	No corresponde			
<i>Grado de coordinación con el sistema educativo del territorio</i>	Regularmente	2	2	Única
	Excepcionalmente	0,5		
	Nunca	0		
	No corresponde			
<i>Grado de coordinación con las administraciones públicas del territorio</i>	Regularmente	1	1	Única

<i>Se desarrollan acciones para contribuir a la mejora de los servicios del territorio en función de las necesidades detectadas</i>	Excepcionalmente	0,25		
	Nunca	0		
	No corresponde			
	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			

DIMENSIÓN 4: INTERSECCIONALIDAD

PERSPECTIVA INTERSECCIONAL	Respuesta	Puntuación	Relevancia	Tipo de pregunta
<i>La perspectiva interseccional se incorpora en:</i>	La fase de diagnóstico	0 si no marca ninguna; 0,5 si marca 1; 1 punto si marca 2; 2 puntos si marca las 3	2	Multi-respuesta
	El diseño de las acciones			
	La inserción laboral o el retorno educativo			
	No corresponde			
<i>Las actividades que se realizan tienen en cuenta:</i>	La diversidad cultural	0 si no marca ninguna o solo una; 0,5 si marca 2; 1 punto si marca 3; 1,5 puntos si marca 4; 2 puntos si marca 5	2	Multi-respuesta
	La perspectiva de género			
	Las personas LGTBIQ+			
	La diversidad funcional			
	Las personas con vulnerabilidad socioeconómica			
	No corresponde			
<i>Porcentaje de jóvenes con progenitores de nacionalidad extranjera que retorna al sistema educativo reglado, que</i>	Más de un 80%	2	2	Única
	Entre un 50% y un 80%	1		
	Menos de un 50%	0		

<i>se certifica en una formación o que encuentra empleo durante el proceso de orientación</i>	No corresponde			
<i>Porcentaje de mujeres que retorna al sistema educativo reglado, que se certifica en una formación o que encuentra empleo durante el proceso de orientación</i>	Más de un 80%	2	2	Única
	Entre un 50% y un 80%	1		
	Menos de un 50%	0		
	No corresponde			
<i>Porcentaje de personas con Necesidades Educativas Especiales (NEE) que retorna al sistema educativo reglado, que se certifica en una formación o que encuentra empleo durante el proceso de orientación</i>	Más de un 80%	2	2	Única
	Entre un 50% y un 80%	1		
	Menos de un 50%	0		
	No corresponde			

GARANTÍA DE ACCESO	Respuesta	Puntuación	Relevancia	Tipo de pregunta
<i>Se garantiza un plan de protección para menores de edad en situación de vulnerabilidad que les ofrezca protección en el desarrollo de las actuaciones del proyecto</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se garantiza el transporte de las personas usuarias si es necesario</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se garantizan otras necesidades básicas (como la alimentación o el alojamiento) si es necesario</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se realizan acciones específicas para reducir la brecha digital</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
	Sí	1	1	Binaria

<i>Se realizan acciones específicas para desvincular el género de la profesión (por ejemplo, con profesiones que están muy masculinizadas como las del ámbito tecnológico; o muy feminizadas en el sector de los cuidados)</i>	No	0		
	No corresponde			

DIMENSIÓN 5: EQUIPO TÉCNICO

EQUIPO TÉCNICO	Respuesta	Puntuación	Relevancia	Tipo de pregunta
<i>Más del 50% del equipo tiene perfiles profesionales diferentes</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>En el proyecto se garantiza la existencia de los siguientes perfiles profesionales:</i>	Psicólogo/a	0 si no marca ninguna; 0,5 si marca 1; 1 punto si marca 2; 2 puntos si marca las 3	2	Multi
	Pedagogo/a o Psicopedagogo/a			
	Educador/a social			
<i>Se establecen referentes de la propia comunidad (ex participantes, personas referentes en el entorno, etc.)</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Número de personas jóvenes por persona referente</i>	Menos de 10	1	1	Única
	Entre 10 y 20	0,75		
	Más de 20	0		
<i>El equipo está cohesionado y tiene un plan de trabajo compartido</i>	Sí	2	2	Binaria
	No	0		
	No corresponde			

<i>Se realizan formaciones técnicas internas específicas adecuadas a las necesidades de los perfiles profesionales</i>	Sí		2	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Se realizan formaciones técnicas específicas para mejorar las competencias del equipo en perspectiva interseccional (género, cultura, NEE, etc.)</i>	Sí	2	2	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Existe un mecanismo de autoevaluación de las competencias que ha adquirido el equipo técnico en su lugar de trabajo</i>	Sí	1	1	Binaria
	No	0		
	No corresponde			
<i>Porcentaje de personas del equipo técnico que se muestran satisfechas en relación al proyecto</i>	Más de un 80%	2	2	Única
	Entre un 50% y un 80%	1		
	Menos de un 50%	0		
<i>Porcentaje de personas del equipo técnico que se muestran satisfechas en relación a sus condiciones laborales</i>	Más de un 80%	2	2	Única
	Entre un 50% y un 80%	1		
	Menos de un 50%	0		
<i>Porcentaje de personas usuarias satisfechas con el equipo técnico</i>	Más de un 80%	2	2	Única
	Entre un 50% y un 80%	1		
	Menos de un 50%	0		

