

MANUAL DE CALIDAD EN MOVILIDAD EDUCATIVA



Youth Partnership

Partnership between the European Commission
and the Council of Europe in the field of Youth



EUROPEAN UNION

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

MANUAL DE CALIDAD EN MOVILIDAD EDUCATIVA

Editor

Søren Kristensen

Autores/as

Snežana Bačlija Knoch

Valentin Dupouey

Susana Lafraya

Coordinación

Davide Capecchi

Lali Bouché

Reconocimientos

Agradecemos sinceramente
a las siguientes personas:

Elisa Briga

Tamara Gojković

Dragan Stanojević

Susie Nicodemi

Tony Geudens

Traducción al español

Susana Lafraya

Rafael Gallardo

*"Traducción promovida por la Consejería de la Presidencia,
Interior, Diálogo Social y Simplificación Administrativa"
(Translation promoted by the Council of Presidency, Interior,
Social Dialogue and Administrative Simplification).*



Junta de Andalucía
Consejería de la Presidencia, Interior,
Diálogo Social y Simplificación
Administrativa

Consejo de Europa y Comisión Europea

Versión original: Handbook on Quality in Learning mobility, Council of Europe and European Commission, 2019. Printed at the Council of Europe

Las opiniones expresadas en esta obra son responsabilidad de sus autores/as y no reflejan necesariamente la política oficial del Consejo de Europa.

Todas las peticiones relativas a la reproducción o traducción de todo o parte del documento deben dirigirse a la Dirección de Comunicación (F-67075 Strasbourg Cedex o publishing@coe.int).

El resto de la correspondencia relativa a esta publicación debe dirigirse al EU-Council of Europe youth partnership.

Fotos: Shutterstock Dibujos: Matia Losego

Fotos: Consejo de Europa Cubierta y maquetación: Departamento de Documentos y Producción de Publicaciones (SPDP), Consejo de Europa

Esta publicación no ha sido revisada por la Unidad Editorial del SPDP para corregir errores tipográficos y gramaticales.

© Consejo de Europa y Comisión Europea, Abril 2022.

Este documento ha sido también ampliamente revisado y enriquecido por el Grupo Director de la Plataforma Europea de Movilidad Educativa y las organizaciones que representan, así como por cada uno/a de sus miembros.

Por último pero no menos importante, agradecemos a todos aquellos/as animadores juveniles, jóvenes, investigadores, responsables políticos, personas expertas y colaboradoras que participaron activamente, durante encuentros, seminarios y otros eventos, así como online y de forma escrita, en las distintas fases del proceso que llevaron a este manual. La lista incluye funcionarios del Consejo de Europa, de la Comisión Europea, representantes de organizaciones juveniles, el Foro Europeo de la Juventud, los Centros de Recursos Erasmus+ SALTO (Apoyo, Aprendizaje avanzado y Oportunidades de Formación para Jóvenes), Agencias Nacionales de Erasmus+, y cientos de contribuciones online en la consulta realizada en 2016, así como muchos beneficiarios/as de actividades de movilidad. Por tanto, deseamos considerar este manual como un esfuerzo colectivo, resultado del conocimiento, competencia y experiencia del sector juvenil europeo.

CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	4
CONTEXTO INSTITUCIONAL	8
Consejo de Europa	8
Unión Europea	9
CALIDAD EN LA MOVILIDAD	12
MARCO DE CALIDAD PARA LA MOVILIDAD EDUCATIVA EN EL ÁMBITO JUVENIL	14
LOS 22 PRINCIPIOS	16
LOS 119 INDICADORES	22
EL MANUAL	30
Cómo utilizar el manual	31
DIMENSIÓN – JUSTIFICACIÓN	32
Sección: objetivos	34
Sección: métodos	41
Sección: grupo destinatario	49
DIMENSIÓN – ORGANIZACIÓN	55
Sección: Organización de acogida	57
Sección: temporalización	61
Sección: programa	65
Sección: responsabilidades	70
Sección: gestión de riesgos y conflictos	73
Sección: evaluación	78
DIMENSIÓN – MARCO FORMAL	87
Sección: acuerdos	89
Sección: seguros	93
Sección: visados	97
DIMENSIÓN – RECURSOS	101
Sección: financiación	103
Sección: requisitos logísticos	108
Sección: equipo	116
DIMENSIÓN – PARTICIPANTES	124
Sección: difusión de la información	126
Sección: selección	130
Sección: preparación	135
Sección: acompañamiento y apoyo	144
Sección: el proceso de aprendizaje	148
Sección: reflexión y puesta en común	154
Sección: resultados	159

Introducción

El término “Movilidad educativa en el ámbito de la juventud” se refiere a la movilidad de jóvenes entre países, dentro y fuera de Europa, y en entornos formales y no formales de aprendizaje. La movilidad educativa se realiza en el marco de programas de intercambio con el objetivo de promover y desarrollar las competencias personales y profesionales, la comunicación, las habilidades interpersonales e interculturales y la ciudadanía activa entre otras. Las competencias desarrolladas por la juventud que participa en experiencias de movilidad contribuyen también al reconocimiento de la animación juvenil y la educación no formal, y al aumento de las oportunidades de empleo.

La movilidad educativa en el ámbito de la juventud – definida como estancias en el extranjero durante un período de tiempo y con un objetivo educativo claro – ha sido el corazón y una característica integral de las políticas y prácticas en materia de juventud durante mucho tiempo en Europa. Es un fenómeno extremadamente multifacético que incluye muchos tipos de actividades e incorpora muchos tipos de participantes y agentes interesados/as. En el ámbito de la juventud, generalmente hablamos de educación no formal, es decir, la que está planificada y organizada fuera de los sistemas de la educación formal y los planes de estudio, pero los límites de la movilidad educativa son variables, y los tipos de actividades pueden ser tan diversos como, por ejemplo:

- ▶ Encuentros breves entre grupos de jóvenes;
- ▶ Estancias escolares de larga duración en la educación secundaria;
- ▶ Encuentros internacionales de jóvenes o líderes juveniles;
- ▶ Sesiones de estudio, cursos y formación de formadores;
- ▶ Cuerpo Europeo de Solidaridad y otros tipos de movilidad de voluntariado nacional e internacional;
- ▶ Movilidad de animadores y trabajadores en el ámbito de la juventud;
- ▶ Los llamados “campos de trabajo” (encuentros multilaterales en torno a un proyecto común);
- ▶ Prácticas en empresas.

La movilidad educativa en Europa ha sido promovida por organizaciones de la sociedad civil y por instituciones políticas desde el final de la II Guerra Mundial con

la intención de promover el diálogo intercultural y la paz. De hecho, la movilidad juvenil consistió en campos de trabajo internacionales, actividades de voluntariado, intercambios de escuelas y universidades y movilidad de jóvenes trabajadores/as. En los últimos 40 años, el Consejo de Europa (CoE) y la Unión Europea (UE) han contribuido al desarrollo de estas experiencias de movilidad transfronteriza, apoyando a las organizaciones que ya las organizaban, y promoviendo políticas y programas para aumentar la participación y calidad de la movilidad juvenil.

La movilidad educativa en el ámbito de la juventud no se ha tratado como un acuerdo formal a gran escala a nivel europeo. Hasta ahora la cooperación intergubernamental del CoE y la legislación de la UE en el ámbito de la política de juventud se ha enfocado a la introducción de instrumentos que la promovieran en un sentido práctico, financiando programas, y mejorando la cooperación entre los estados miembros en este tema.

En concreto, el CoE se ha centrado en la promoción de la movilidad para el aprendizaje intercultural y la integración en una Europa más amplia, y en este sentido ha jugado un importante papel reconociendo las aspiraciones de la juventud en Europa Central, Sur-Este y del Este y fomentando la movilidad juvenil Este-Oeste, con la inclusión de nuevos estados miembros de esas áreas geográficas en los años noventa y 2000.

A finales de los años ochenta, la UE estableció los programas de movilidad juvenil con el objetivo de fomentar la ciudadanía Europea y la empleabilidad juvenil, y los estados miembros adoptaron varias recomendaciones y conclusiones del Consejo para guiar el desarrollo de las políticas nacionales y europeas sobre este asunto.

Además, la movilidad educativa en el ámbito de la juventud es uno de los temas en el que las dos instituciones fundamentaron la Asociación entre la Comisión Europea y el Consejo de Europa en el ámbito de la Juventud cuando se estableció en 1998.

El fenómeno de la movilidad educativa en el ámbito de la juventud no ha sido sistemáticamente medido ni estudiado debido a su alto nivel de segmentación. Facilitados los fondos suficientes y asumidos importantes compromisos políticos para promover la movilidad juvenil, la UE y el CoE también han fomentado la investigación y el establecimiento de referentes en este ámbito.

En este sentido se dieron pasos importantes en 2011, cuando las dos instituciones, con el apoyo de las Agencias Nacionales de Erasmus+ y organizaciones juveniles, crearon la Plataforma Europea de Movilidad Educativa en el ámbito de la juventud (EPLM por sus siglas en inglés), coordinada por la Asociación entre la Comisión Europea y el CoE en el ámbito de la juventud (Youth Partnership entre la UE y el CoE). Esta ha sido la primera iniciativa para reunir a todas las partes interesadas, es decir, profesionales, investigadores, responsables políticos y jóvenes, y fomentar el diálogo, la innovación y las políticas basadas en datos empíricos en este sector.

Desde entonces, se han realizado varios esfuerzos en el campo de la investigación sobre movilidad educativa en el ámbito juvenil. Las conclusiones del Consejo sobre un marco de referencia para la movilidad educativa publicadas en 2011 incluyeron la propuesta de establecer indicadores sobre la movilidad juvenil en general: por ello, estos fueron desarrollados e incluidos en la parte estadística del Informe de Juventud de la UE y en el Eurobarómetro. Además, se realizó un primer intento de “hacer un

mapa” de los programas que financian la movilidad para países no miembros de la UE (Junio 2012), y el Youth Partnership entre la UE y el CoE publicó varios estudios – Movilidad educativa y aprendizaje no formal en contextos europeos y Movilidad educativa, inclusión social y educación no formal, una edición dedicada de la Revista Coyote, y este Manual de Calidad en la Movilidad Educativa en el ámbito de la Juventud con sus correspondientes principios e indicadores.

Por último, la red RAY – Investigación en base al análisis de Juventud en Acción – una iniciativa de varias Agencias Nacionales del Programa Erasmus+, proporciona datos relacionados con los Programas de movilidad juvenil de la UE y su impacto; y la página web de la Agencia Ejecutiva de Educación y Audiovisual y Cultura (EACEA) a través de las Plataformas Nacionales ahora ofrece la Youth Wiki que recoge una descripción general sobre las políticas de movilidad juvenil en los países miembros de la UE.

En los últimos tiempos, la movilidad educativa ha recibido un reconocimiento creciente como valiosa herramienta educativa. Cada vez se van incorporando más jóvenes y otros protagonistas y cada vez se destinan más fondos para proyectos de movilidad. Si bien esto es muy positivo, y se presenta como un reconocimiento del valor de la movilidad educativa para la juventud en contextos de educación no formal, es inevitable presentar el tema de la calidad en un primer plano, ya que ¿cómo podemos asegurar que la inversión que hacemos en movilidad educativa – en términos de tiempo, esfuerzos y dinero – realmente produce los resultados que buscamos? Cuando intentamos responder a esta pregunta fundamental, a través de un conjunto de herramientas tan completo, nuestra ambición es garantizar que la cantidad de actividades de movilidad educativa no vaya en detrimento de su calidad.

Estas reflexiones son particularmente, aunque no exclusivamente, pertinentes en relación a las actividades de movilidad que buscan la inclusión de jóvenes con menos oportunidades, en situación de marginación o de grupos minoritarios. Para estos/as participantes, se deben destinar más recursos y mejor organizados e incluso se debe prestar más atención para lograr tener experiencias exitosas y satisfactorias.

Contexto institucional

Consejo de Europa

El Consejo de Europa (CoE) fue la primera organización gubernamental internacional que se ocupó de la movilidad educativa en el ámbito de la juventud a nivel europeo en 1956 y que la incluyó como uno de sus temas principales cuando se inició el trabajo en el sector de la juventud. Las primeras iniciativas en este ámbito fueron el Acuerdo europeo sobre jóvenes que viajan con pasaportes colectivos (1961) y el Acuerdo europeo sobre empleo "Au pair" (1969). En 1972, se estableció la Fundación Europea de la Juventud (EYF por sus siglas en inglés) para apoyar económicamente actividades juveniles europeas para la promoción de la paz, el entendimiento y la cooperación entre jóvenes en Europa.

Desde mediados de la década de 1980 la movilidad juvenil se convirtió en un tema constante en las conferencias ministeriales y se adoptaron una serie de textos que recogían facetas sobre movilidad, como la de los/as trabajadores del sector juvenil y las políticas locales para la promoción de la movilidad. En particular, en la década de 1990 el CoE dio pasos importantes para la promoción de la movilidad juvenil: la Resolución del Comité de Ministros/as 91(20) por la que se instituye un Acuerdo parcial sobre el Carnet Joven con el propósito de promover y facilitar la movilidad juvenil en Europa, Recomendación No. R (95) 18 del Comité de Ministros/as a los estados miembros sobre Movilidad juvenil y Recomendación No. R (94) 4 sobre la promoción de un servicio de voluntariado. El Comité de Ministros/as y la Asamblea Parlamentaria adoptaron otros textos relacionados con los "intercambios de jóvenes" entre la década de 1950 hasta la de 1990.

Desde finales de la década de 1990, el papel del CoE ha sido el de continuar apoyando a los estados miembros para el desarrollo de políticas de juventud en torno a este tema, y la calidad en la animación juvenil internacional, especialmente a través de la Fundación Europea de la Juventud. Más recientemente, la movilidad juvenil se ha fomentado en el marco del Convenio Europeo sobre la Promoción de un Servicio Voluntario Transnacional de larga duración para jóvenes (2000), y la Recomendación Rec (2004)13 del Comité de Ministros/as a los estados miembros sobre la participación de jóvenes en la vida local y regional, donde se dedica un artículo completo a definir el papel de las autoridades locales y regionales en la política de movilidad y en los

intercambios; y en el futuro de la políticas de juventud del CoE: Resolución CM/Res (2008)23 sobre la política de juventud del CoE, también conocida como la AGENDA 2020 (2008).

Tras la crisis económica de 2008, la Asamblea Parlamentaria del CoE emitió dos documentos invitando a los estados miembros a eliminar los obstáculos a la movilidad como respuesta a la crisis y al desempleo juvenil: Resolución 1828 (2011) “Revertir la fuerte caída del empleo juvenil” y el informe “La generación joven sacrificada: implicaciones sociales, económicas y políticas de la crisis financiera” (2012).

Más recientemente, en 2017, el CoE adoptó dos documentos que tienen influencia en el ámbito de la movilidad educativa, el Marco de referencia de Competencias para la Cultura Democrática (CDC), y la Recomendación CM/Rec (2017) 4 sobre animación juvenil. El CDC proporciona una indicación clara a los sistemas de educación formal sobre cómo desarrollar competencias que son objetivos fundamentales de los programas de movilidad educativa y, por lo tanto, pueden ser un recurso útil para mejorar la calidad de la movilidad juvenil. La recomendación en torno a la animación juvenil tiene como objetivo proporcionar unos estándares sobre cómo fortalecer el sector de la animación, donde los programas de movilidad juvenil han tenido su origen. Por último, en 2017 el Comité Director Europeo para la Juventud (CDEJ) adoptó su herramienta de auto-evaluación sobre política de juventud, donde la movilidad juvenil es una de sus seis áreas principales.

Unión Europea

Al final de la década de 1980, la Unión Europea (UE) empezó a promover los intercambios juveniles a través de programas como “Erasmus” (1987) y “Juventud con Europa” (1988), y el desarrollo de estos programas de movilidad representaron la primera iniciativa de la UE en el sector de la juventud. El Tratado de la Unión Europea firmado en Maastricht en 1992 reconoció su desarrollo en el Artículo 149, sección 2, que establece que la acción Comunitaria debe tener como objetivo “fomentar el desarrollo de los intercambios de jóvenes y de monitores socio-educativos”. La movilidad juvenil se convirtió en una característica clave de la política de juventud de la UE, y los programas relacionados se desarrollaron mucho más: en concreto un gran logro fue el lanzamiento del programa de Servicio de Voluntariado Europeo en 1996.

Después de la creación de los programas de movilidad y la inclusión de la movilidad juvenil en los tratados de la UE, se publicaron documentos, como la resolución sobre un plan de acción para la movilidad (2000/C 371/03) y la recomendación para estudiantes, personas en formación, voluntariado joven, profesorado y formadores (2001/613/EC) cuyos principios fueron incluidos en el Libro Blanco “Un nuevo impulso para la juventud Europea” (2001). En este Libro Blanco la movilidad juvenil emerge como una política transversal y se le presta una evidente atención al reconocimiento de competencias obtenidas a través de las experiencias de movilidad. Al Libro Blanco le siguió el primer Acuerdo para la cooperación Europea en el ámbito de la juventud en 2002 que fue actualizado en 2005 para incorporar el Pacto Europeo de la Juventud donde la “Educación, formación y movilidad” figura como una de sus tres vertientes.

En la misma época, fue lanzada la Estrategia de Lisboa, marcando objetivos ambiciosos

para la educación y la formación en la UE para 2010 y promoviendo Europa como un centro mundial para la excelencia en los estudios.

Además se emprendieron nuevas iniciativas: la creación de una herramienta para el reconocimiento de las competencias adquiridas en los proyectos de movilidad juvenil, llamada Youthpass, la Carta Europea de Calidad para la Movilidad (2006), la recomendación del Consejo sobre la movilidad del voluntariado juvenil en la UE (Noviembre 2008), las Conclusiones del Consejo sobre movilidad juvenil (Diciembre 2008) y el Libro Verde "Promoción de la movilidad educativa de la juventud" (Julio 2009).

Más recientemente, se han logrado varios hitos:

- ▶ El Consejo Europeo consiguió establecer un enfoque general parcial (posición del Consejo) sobre una propuesta de Reglamento del Cuerpo Europeo de Solidaridad 2021-2027;
- ▶ El Consejo también adoptó una resolución sobre la nueva Estrategia de la UE para la Juventud 2019-2027. Se espera que dicha Estrategia desarrolle un enfoque intersectorial abordando las necesidades de la juventud en otras áreas políticas de la UE; la Estrategia incluye los 11 Objetivos de la Juventud, resultados del sexto ciclo de Diálogo Estructurado entre la UE y los/as jóvenes;
- ▶ Los/as ministros/as adoptaron Conclusiones sobre el papel de la animación juvenil en el contexto de cuestiones como la migración y las personas refugiadas. En base a las evidencias del Informe de la Juventud de la UE 2015 y teniendo en cuenta la evolución política, los gobiernos nacionales trabajaran, conjuntamente con la Comisión Europea, priorizando la integración de la juventud de origen migrante, incluyendo las personas migrantes y refugiadas recién llegadas;
- ▶ El 30 de Mayo, la Comisión adoptó su propuesta para el programa Erasmus, doblando el presupuesto a 30 billones de Euros para el período 2021-2027;
- ▶ Finalmente, una iniciativa reciente de la Comisión Europea que tiene como objetivo ampliar el acceso a la movilidad es DiscoverEU, que facilita 15.000 billetes Interrail a jóvenes que cumplen 18 años.

Calidad en la movilidad

A pesar de que generalmente la tasa de éxito de los programas de movilidad se mide en función del número de participantes implicados, es obvio que este enfoque es poco significativo desde la perspectiva de calidad. El hecho de que 100, 1.000 o incluso 10.000 jóvenes hayan viajado al extranjero tiene poca relevancia; lo que es trascendente es la naturaleza y alcance de lo que traen de vuelta a casa en términos de conocimientos, habilidades, valores y actitudes, y cómo estos aprendizajes contribuyen a desarrollar sus comunidades, sociedades y personas. Este es el potencial de aprendizaje que tiene la movilidad.

Gracias a las evaluaciones y a la investigación evaluativa llevadas a cabo, sabemos que la movilidad educativa de buena calidad puede definitivamente producir resultados de calidad. Lo que también nos dicen, sin embargo, es que los resultados no se logran simplemente por el hecho de estar en el extranjero, y que los diferentes tipos de movilidad conducen a determinados tipos de resultados de aprendizaje.

Esto hace que la calidad en la movilidad sea un concepto delicado de trabajar, ya que tiene muchas combinaciones según los objetivos específicos, el tipo de actividad en cuestión, el grupo de destinatarios/as previsto, y el contexto general y específico. La mayoría de los intentos para definir el concepto de calidad en la movilidad han estado vinculados tanto a un tipo particular de movilidad educativa, lo que dificulta que pueda ser aplicado a otros contextos, o han sido tan amplios que tienen un uso práctico muy limitado, especialmente para las personas que se inician en este tema. Un reto igualmente serio es que la investigación sobre movilidad educativa en el ámbito de la juventud todavía es escasa y compartimentada, lo que significa que los esfuerzos realizados se han basado en “ejemplos de buenas prácticas” más que en extraer conocimientos a partir de investigaciones válidas. Su valor en contextos diferentes a aquel en el que se obtuvieron originalmente puede ser cuestionable.

Idealmente, por lo tanto, cualquier intento de trabajo en torno a la calidad en la movilidad juvenil debe incluir participantes y partes interesadas – jóvenes, profesionales, investigadores y responsables políticos – de un campo amplio de actividades y contextos, y en base a conocimientos válidos obtenidos mediante encuestas y comparaciones a partir de experiencias prácticas e investigación de toda Europa. Esto es precisamente lo que hemos hecho mientras preparábamos este conjunto de herramientas tan completo durante cerca de cuatro años.

Marco de Calidad para la Movilidad Educativa en el ámbito Juvenil

En 2015, el equipo del Youth Partnership entre la Unión Europea (UE) y el Consejo de Europa (CoE) inició el trabajo para desarrollar un Marco de Calidad para la Movilidad Educativa en el ámbito de la Juventud, en el contexto de la Plataforma Europea para la Movilidad Educativa (EPLM) que la UE y el CoE han coordinado desde 2014. El objetivo de este esfuerzo ha sido alcanzar una comprensión clara y compartida sobre qué es realmente este concepto abstracto de "calidad en la movilidad" y, desarrollar directrices y definiciones concretas que ayuden a los/as profesionales de toda Europa a lograr una calidad aún mayor en los proyectos que están llevando a cabo.

El trabajo se llevó a cabo en tres fases, cada una de las cuales finalizó con un producto concreto:

Un conjunto de **22 principios de calidad** para la movilidad, que es una herramienta de reflexión para enmarcar el debate general sobre calidad en la movilidad;

Un conjunto de **119 indicadores de calidad** detallados que funcionan como una lista de verificación para profesionales a fin de garantizar que los resultados de aprendizaje del proyecto, así como las cuestiones vinculadas a la inclusión, la salud y la seguridad de los/as participantes, su participación activa en el proceso, etc., están protegidos;

Un **manual de calidad** que sustenta los principios e indicadores con explicaciones más extensas y referencias a recursos relevantes que proporcionan más información, herramientas pertinentes o ejemplos prácticos.

Para la elaboración de estas tres producciones, se establecieron grupos de trabajo integrados por personas investigadoras y expertas que elaboraron una serie de borradores que se abrieron a consulta pública on line para hacer comentarios, y los resultados fueron validados posteriormente por el Grupo Director de la EPLM y

en Seminarios con personas expertas a nivel europeo. No hace falta decir que este proceso – como todos los intentos anteriores de llegar a un acuerdo sobre este tema a través de fronteras geográficas, sectoriales y organizacionales – dio lugar a discusiones y largos razonamientos, impulsados con un propósito claro y plazos estrictos, lo que significó que al final del tiempo estipulado (abril de 2019), el Marco de Calidad pudo ser presentado en la Conferencia bianual de la EPLM.

La ambición detrás de este Marco de Calidad nunca fue la de entregar una guía definitiva para ser utilizada por todo el mundo en un ámbito que está en constante expansión y evolución. Más bien, fue la de trazar "una raya en la arena" que sintetizara las bases del conocimiento actual para ponerlo a disposición de profesionales de toda Europa y, que fuera aprovechado en sus actividades, en lugar de desperdiciar una energía preciosa reinventando la rueda. Como tal, siempre puede ser revisado en algún momento posterior y adecuarlo a los nuevos conocimientos que se vayan adquiriendo.

Además, en el marco de la EPLM también se ha desarrollado una aplicación sobre movilidad de calidad, llamada "Q! App" creada de acuerdo a los Principios de Calidad en la Movilidad Educativa. A diferencia de este manual, la aplicación sigue un enfoque de ciclo de proyecto y, por lo tanto, es una herramienta complementaria. Animamos a todos/as a utilizar la App en conexión con este manual. Más información disponible sobre la App en: www.qualitymobility.app/.

Los 22 principios

Aquí tienes 22 principios que te ayudarán a realizar proyectos de movilidad de gran calidad. ¡Todo comienza desde aquí!

Están escritos para “organizadores de proyectos” centrados/as en actividades de educación no formal. Organizadores/as de proyectos pueden ser muchas personas diferentes con variedad de roles y cargos. Pueden ser trabajadores/as en el ámbito de la juventud, personas que desarrollan los aspectos prácticos de un proyecto, personal (voluntario o remunerado) de organizaciones, facilitadores/as de grupo, etc. Los/as jóvenes también pueden ser organizadores de proyectos, si tienen un papel específico en la planificación y ejecución del proyecto de movilidad. Cuando decimos “actor”, nos referimos a cualquier persona implicada en el proyecto de movilidad (organizador/a del proyecto, apoyo logístico, joven, etc.).

Estos principios de calidad han sido desarrollados en el ámbito juvenil y están enfocados a proyectos para y con la juventud, y para trabajadores/as de este sector. Pero también se pueden utilizar en ámbitos relacionados (por ejemplo, proyectos educativos intersectoriales) y en otros sectores realizando algunas adaptaciones. Estos principios además son relevantes para todas las redes y programas que brindan oportunidades de movilidad transnacional en beneficio y para el aprendizaje de la juventud.

Hemos tenido en cuenta una amplia variedad de proyectos internacionales de movilidad juvenil, que van desde intercambios juveniles, hasta voluntariado, intercambios escolares, movilidad de trabajadores/as en el ámbito de la juventud, aprendizaje profesional, etc. Debido a este amplio abanico de proyectos, algunos principios serán más relevantes en algunos contextos y menos en otros. Tendrás que pensar y comprobar cómo estos principios se adaptan a tu propio proyecto de movilidad internacional. El orden de los principios se ajustará a ciertos tipos de proyectos mejor que a otros. Los principios son una guía práctica, una herramienta para la reflexión y, definitivamente, no son un conjunto de normas vinculantes que debas cumplir. No se trata de un documento legal. Es un conjunto de principios ideales para apoyar la mejor calidad posible en la movilidad educativa transnacional. Deberás tener en cuenta todas las condiciones, recursos, etc. y adaptar los principios en consecuencia.

Todos sabemos que la actividad de movilidad real (la parte internacional) tan solo es una parte de todo el proyecto. Los meses y meses de preparación, apoyo y seguimiento son tan importantes como la parte internacional. Sin embargo, este Marco de Calidad se centra específicamente en la dimensión internacional del proyecto.

Un proyecto de movilidad es una experiencia de aprendizaje para los/as participantes. La atención se centra en ellos/as y en sus procesos de aprendizaje individual y grupal. Pero estos principios, también tienen como objetivo apoyar el aprendizaje de las personas organizadoras del proyecto. Esperamos que te ayuden a ser consciente de tus progresos, de tus propias fortalezas y debilidades, y que te animen a la (auto) reflexión en las áreas necesarias para que tus proyectos sean (incluso) mejores.

Hay muchos recursos, estrategias y documentos con estándares de calidad disponibles en papel y en formato electrónico que respaldan el uso de estos principios. Estarán disponibles, si aún no lo están mientras estás leyendo esto, en la página web de la EPLM.

Estos principios vienen acompañados de indicadores y un manual sobre calidad en la movilidad educativa: las tres herramientas juntas (principios, indicadores, manual) te ayudarán a organizar proyectos de movilidad educativa de calidad.

Muchas personas expertas y profesionales con experiencia han contribuido a formular estos principios. Hemos tratado de incluir tantos puntos de vista como hemos podido, para que tú, como organizador/a de proyectos en Europa, te puedas beneficiar de sus conocimientos. Puede que no estés de acuerdo con algunas cuestiones, o enfoques que no valores mucho, pero esperamos que este Marco de Calidad estimule la reflexión crítica de todas aquellas personas que tienen experiencia en proyectos de movilidad transnacional en el ámbito juvenil.

Por lo tanto, nos complace presentaros estos 22 Principios de Calidad en la Movilidad Educativa:

1. *El proyecto tiene objetivos de aprendizaje claros y son conocidos por todos los actores incluyendo a los/as participantes.*

Los aprendizajes previstos han sido identificados y desglosados en objetivos concretos. Estos objetivos se elaboran en función de las necesidades y se consensuan con los/as participantes y demás actores de los entornos de acogida y/o envío. Se informa de los objetivos a todos los actores, con suficiente antelación, de una forma clara y usando un lenguaje joven.

2. *El proyecto de movilidad se ajusta a las necesidades de las organizaciones.*

El proyecto es compatible con los objetivos de todas las organizaciones socias. Las diferentes partes interesadas de las organizaciones, incluida la gerencia y el personal, apoyan el proyecto. Es una oportunidad para el desarrollo profesional y estratégico, y proporciona un valor añadido para las organizaciones.

3. *El tipo de actividad de movilidad se adapta al perfil de los/as participantes y a los objetivos de aprendizaje.*

Los/as organizadores/as eligen entre una serie de oportunidades de movilidad de acuerdo al perfil y necesidades del grupo destinatario. Esta elección se basa

en los recursos disponibles. El tipo de movilidad educativa elegida ayuda a los/as participantes a alcanzar los objetivos de aprendizaje. Las organizaciones gestionan las expectativas de los/as participantes.

4. *Los/as organizadores/as formulan indicadores para evaluar los resultados en colaboración con los/as participantes.*

Antes de la actividad, los/as organizadores y participantes definen juntos cómo evaluarán si el proyecto tiene éxito. Hacen el seguimiento de los indicadores de éxito desde el principio para mejorar el proyecto actual y los futuros.

5. *La información sobre el proyecto y las condiciones de participación son claras antes de que los/as participantes decidan participar.*

Los/as organizadores/as informan sobre el proyecto a candidatos/as y participantes con suficiente antelación. La información se comunica a través de canales apropiados al perfil y necesidades de los grupos. Como las peticiones de información de los/as participantes son claras, estos/as pueden tomar decisiones informadas. La participación es voluntaria.

6. *Si hay un proceso de selección, los criterios y procedimientos son transparentes.*

Los procedimientos de selección se adaptan al tipo de movilidad. Los criterios de selección son claros y precisos para todas las personas que participan en la selección, incluidas las solicitantes. Los criterios se usan objetivamente para seleccionar a los/as participantes más adecuados para el proyecto. Los/as no seleccionados reciben información clara sobre los motivos de rechazo.

7. *Los/as organizadores/as recogen las necesidades de los/as participantes para crear un ambiente inclusivo.*

Los/as participantes tienen la oportunidad de expresar sus necesidades. Los/as organizadores/as las tienen en cuenta para asegurar que los/as participantes tengan condiciones y entornos de aprendizaje adecuados. Las personas responsables saben además de antemano cómo adaptarlos. Esto es especialmente importante para hacer posible que todos los/as jóvenes participen plenamente, independientemente de sus necesidades especiales.

8. *Los/as organizadores/as se aseguran que los recursos son adecuados para alcanzar los objetivos y atender a las necesidades de los/as participantes.*

Hay una correspondencia realista entre los recursos humanos, físicos y financieros, el tiempo disponible, las actividades, las necesidades de los/as participantes y los objetivos. Los/as organizadores/as gestionan estos recursos con responsabilidad. Están preparados/as y formados/as de manera adecuada.

9. *El entorno de aprendizaje ayuda a alcanzar los objetivos de aprendizaje.*

Los diferentes entornos de aprendizaje se eligen y adaptan para que los/as participantes puedan adquirir las competencias establecidas en los objetivos de aprendizaje del proyecto de movilidad.

10. *El programa se prepara con suficiente antelación junto con todos los actores implicados.*

El programa de la actividad se ajusta a lo que el entorno de acogida puede ofrecer. Todos los actores comparten las expectativas y acuerdan de antemano cómo desarrollar el proyecto. Roles y responsabilidades se definen con claridad.

11. *Los/as participantes interactúan con las diferentes culturas implicadas en el proyecto y en los entornos de acogida.*

El programa ofrece suficientes oportunidades para tener encuentros “auténticos” con las culturas implicadas en el proyecto y las comunidades anfitrionas. El proyecto estimula el proceso de aprendizaje intercultural y permite a los/as participantes desafiar estereotipos y prejuicios. La duración e intensidad de la interacción se adapta al grupo.

12. *Los actores del proyecto cooperan en una asociación positiva.*

Tanto las entidades socias de envío como las de acogida se comprometen a colaborar para asegurar el aprendizaje de los/as participantes. Se comunican con transparencia, comparten responsabilidades y acuerdan un proceso sobre cómo cambiar cosas. Están dispuestas al compromiso en interés de sus participantes.

13. *Los/as organizadores/as disponen todos los aspectos prácticos con suficiente antelación e informan a los/as participantes de manera oportuna.*

Los/as organizadores/as se ocupan de aspectos prácticos, como viajes, alojamiento, seguridad social y seguros, e informan a los/as participantes mucho antes de la salida. Los aspectos prácticos atienden a las necesidades específicas de los/as participantes implicados/as.

14. *Los/as participantes reciben una preparación adecuada.*

Antes de la salida, los/as organizadores/as preparan a los/as participantes adecuadamente. El personal implicado en el proyecto también participa en un proceso de preparación.

15. *La metodología y técnicas utilizadas son apropiadas para que los/as participantes alcancen los objetivos de aprendizaje.*

Las actividades para los/as participantes se adaptan a sus capacidades y habilidades. Los/as organizadores/as establecen un proceso para que los/as participantes compartan la retroalimentación. Revisan los objetivos y metodologías de aprendizaje y los adaptan a las necesidades cambiantes de los/as participantes y a cualquier cambio en las circunstancias del proyecto.

16. *Los/as organizadores/as aseguran un apoyo adecuado durante el proyecto.*

Los/as organizadores/as ofrecen una orientación adecuada durante todo el proceso de aprendizaje y un apoyo cualificado para resolver problemas. Los/as participantes conocen estas estructuras de apoyo disponibles y cómo acceder a ellas. El apoyo que reciben les permite aprender de las situaciones de dificultad.

17. *Los/as organizadores/as ofrecen espacio y apoyo para realizar una reflexión estructurada sobre la experiencia.*

La reflexión se estructura tanto individual como colectivamente, y tiene lugar antes, durante y después de la actividad. Se usan herramientas de reconocimiento y procesos para apoyar la reflexión. Los/as organizadores/as ayudan a que los/as participantes

pongan sus experiencias e interpretaciones en perspectiva. Esto les permite formar y desafiar sus propios puntos de vista para desarrollar el pensamiento crítico.

18. *Los resultados de aprendizaje se evalúan a nivel del proyecto e individualmente, y a corto y largo plazo.*

Los resultados del aprendizaje se evalúan tanto para el proyecto en su conjunto como para los/as participantes individualmente. Dicha evaluación compara el punto de partida del participante y el impacto del proyecto sobre la persona. La evaluación también abarca una perspectiva a largo plazo.

19. *La evaluación incluye también resultados no previstos.*

En la evaluación, los/as organizadores/as cubren objetivos explícitos y otros resultados no previstos, positivos o negativos, como resultados del proyecto.

20. *Los/as organizadores/as ayudan a los/as participantes a documentar sus logros y reconocer sus aprendizajes.*

Los/as participantes reciben un certificado de participación. Los/as organizadores/as les ayudan a documentar los resultados de su aprendizaje y logros. En las primeras etapas del proyecto, organizadores/as y participantes deciden cómo quieren hacerlo. Los organizadores ayudan a los/as participantes a obtener reconocimiento de sus logros.

21. *Los/as organizadores/as guían a los/as participantes para aprovechar los resultados de la experiencia.*

Esto se hace en varias fases. En la fase de preparación, los/as organizadores/as ayudan a gestionar las expectativas de los/as participantes respecto del proyecto. Durante la fase de desarrollo, les estimulan a conectar las experiencias con su propia realidad. Después de la actividad, los/as organizadores ayudan a los/as participantes a transferir su aprendizaje a otros contextos y a explotar los resultados en su desarrollo futuro tanto personal como profesional.

22. *Los/as organizadores/as aprovechan los resultados del proyecto para que tengan mayor impacto.*

Los/as organizadores/as planifican con antelación cómo optimizar el impacto del proyecto. Durante el desarrollo, organizadores y participantes toman medidas para aumentar la visibilidad del proyecto. Todos/as, recogen conscientemente los resultados que pueden ser explotados. Las buenas prácticas se documentan y comparten. Los/as organizadores/as reflexionan sobre cómo el proyecto de movilidad encaja con un desarrollo estratégico de la organización más amplio.

Los 119 indicadores

Aunque los 22 Principios para la Calidad en la Movilidad educativa indican de manera breve y concisa las principales áreas para desarrollar la calidad de un proyecto, se pueden proponer además una serie de indicaciones para lograr este objetivo. Estas indicaciones que puedes encontrar a continuación, se presentan como un conjunto de 119 indicadores, distribuidos en Dimensiones y secciones. Estos indicadores han sido elaborados por personas expertas y profesionales partiendo de su experiencia profesional y de consultas on line.

Una vez más, cualquier persona que vaya a organizar un proyecto de movilidad podrá leer y usar estos indicadores como fuente de inspiración para hacer un trabajo de calidad. Recomendamos utilizar este conjunto de indicadores como una lista de verificación para uso personal.

Tabla 1 – Resumen de Dimensiones, secciones e indicadores

Dimensiones	Secciones	Indicadores
Justificación	Objetivos	<ol style="list-style-type: none">1. ¿Los objetivos generales de la actividad se fundamentan en un análisis de necesidades entre el grupo destinatario, la comunidad y las partes interesadas?2. ¿Los objetivos generales del proyecto se concretan en objetivos específicos?3. ¿Has debatido previamente sobre la finalidad y los objetivos de la actividad con todos los actores y partes interesadas?4. ¿Te has asegurado de que los objetivos de la actividad han sido comprendidos de la misma forma por todos los actores relevantes implicados en la actividad?5. ¿Los objetivos de la actividad están diseñados de manera que se pueden medir para poder evaluar los resultados posteriormente?6. ¿Participan los/as jóvenes en el proceso de definición de los objetivos?7. ¿Está clara la posición de los/as jóvenes en el proceso de toma de decisiones

Justificación	Métodos	<p>8. ¿Los métodos están diseñados para permitir que la actividad logre sus objetivos de la manera más eficaz y oportuna?</p> <p>9. ¿Los métodos se adaptan según las necesidades, capacidades y habilidades de los/as participantes?</p> <p>10. ¿Hay mecanismos de retroalimentación durante la estancia que permitan a los/as miembros del equipo y participantes ajustar los métodos y aspectos de estos cuando sea necesario?</p> <p>11. ¿Están todos/as los/as miembros del equipo (personas coordinadoras, formadoras, facilitadoras) familiarizados/as con los métodos a utilizar o hace falta una formación previa?</p> <p>12. ¿Los métodos requieren actividades preparatorias para los/as participantes dirigidas al desarrollo de los conocimientos, habilidades y competencias necesarias para beneficiarse de la participación?</p> <p>13. ¿Los métodos permiten que los/as jóvenes desarrollen habilidades para la resolución de problemas?</p> <p>14. ¿Los métodos implican la exposición y familiarización con personas de diferentes orígenes?</p>
	Grupo destinatario	<p>15. ¿Hay un grupo destinatario claramente definido para la actividad?</p> <p>16. ¿La finalidad, objetivos y métodos están diseñados en función del perfil de grupo destinatario?</p> <p>17. ¿Los canales de comunicación se utilizan de tal forma que llegan a todo el grupo destinatario?</p> <p>18. ¿Algún/a participante tiene necesidades especiales (Ej. En cuanto a nutrición, movilidad física)?</p>
Organización	Organización de Acogida	<p>19. ¿La organización de acogida tiene capacidad demostrada para resolver todos los aspectos de la actividad?</p> <p>20. ¿La organización de acogida ha participado en el diálogo sobre la planificación y el diseño de la actividad?</p> <p>21. ¿La organización anfitriona recibe información completa sobre el alcance exacto y naturaleza de la actividad antes de dar su consentimiento para acoger participantes?</p> <p>22. ¿La organización de acogida ha sido bien informada de la naturaleza y requisitos del grupo destinatario, en particular de participantes con necesidades especiales?</p>
	Temporalización	<p>23. ¿La duración de la actividad es suficiente para lograr los objetivos de aprendizaje previstos?</p> <p>24. ¿La duración de la actividad es realista en cuanto a que los/as participantes gestionen la ausencia del hogar?</p> <p>25. ¿Hay suficiente tiempo disponible para la preparación previa a la salida de participantes y miembros equipo?</p> <p>26. ¿Hay tiempo suficiente para hablar sobre la actividad con los/as participantes y miembros del equipo después de la vuelta a casa?</p>

Organización	Programa	<p>27. ¿Se ha elaborado un programa detallado para la actividad?</p> <p>28. ¿El programa se ha elaborado mediante un diálogo con la organización de acogida y los/as participantes?</p> <p>29. ¿Las actividades del programa contribuyen a alcanzar los objetivos previstos?</p> <p>30. ¿El programa permite la máxima interacción con el entorno de acogida?</p> <p>31. ¿Hay un equilibrio adecuado entre las actividades del programa y el tiempo libre de los/as participantes?</p>
	Responsabilidades	<p>32. ¿Las responsabilidades están claramente distribuidas a personas con nombre y apellido para todos los aspectos del programa?</p> <p>33. ¿Los nombres y responsabilidades se comunican claramente a todas las personas implicadas, incluyendo los/as participantes?</p> <p>34. ¿Las personas responsables tienen la capacidad necesaria (conocimiento, autoridad, disponibilidad, medios) para resolver los problemas que surjan en su ámbito de responsabilidad?</p>
	Gestión de riesgos y conflictos	<p>35. ¿Has analizado con anterioridad los tipos de problemas y conflictos que pueden ocurrir?</p> <p>36. ¿Has desarrollado procedimientos adecuados para tratar diferentes tipos de conflictos y otros problemas, incluyendo a quién dirigirse?</p> <p>37. ¿Están preparados los/as participantes para actuar adecuadamente en caso de problemas?</p> <p>38. ¿Tus recursos financieros te permiten hacer frente a gastos imprevistos?</p>
	Evaluación	<p>39. ¿Has desarrollado un plan detallado para evaluar la actividad y las experiencias de aprendizaje de los/as participantes de tal forma que puedas saber si has alcanzado tus objetivos?</p> <p>40. ¿La evaluación considera no sólo los resultados de aprendizaje de los/as participantes sino también, aspectos como el impacto del proyecto en las comunidades de acogida y envío y en tu propia organización?</p> <p>41. ¿Tu plan de evaluación incluye también la posibilidad de identificar resultados no previstos?</p> <p>42. ¿El plan de evaluación ha sido acordado por todas las partes?</p> <p>43. ¿Has acordado quién hace la evaluación?</p> <p>44. ¿Has identificado qué tipo de información necesitas recoger para la evaluación?</p> <p>45. ¿Has establecido cuándo y – por qué medios – se recogerá la información?</p> <p>46. ¿Has identificado plataformas donde los resultados de tu proyecto se puedan compartir con otras personas?</p>

Marco Formal	Acuerdos	<p>47. ¿Tienes un acuerdo claro y por escrito con tu socio(s) principal que establece calendario, metas, carga de trabajo, acuerdos financieros y responsabilidades?</p> <p>48. ¿Tienes acuerdos claros y por escrito con todos los demás actores implicados (Ej.: proveedores financieros, subcontratistas, familias de acogida, servicios de alojamiento, empresas de colocación)?</p> <p>49. ¿Tienes acuerdos claros y por escrito con todos los/as participantes sobre sus derechos y responsabilidades, normas de conducta, posibles aportaciones, etc...?</p> <p>50. ¿Todas las personas menores de edad que participan en el proyecto tienen permisos firmados de sus padres-madres/tutores legales para participar en la actividad?</p>
	Seguros	<p>51. ¿Se necesita un seguro médico adicional más allá del ofrecido por planes nacionales (Ej.: para la repatriación)?</p> <p>52. ¿Están todos los/as participantes y miembros del equipo adecuadamente cubiertos por un seguro de accidentes y responsabilidad, tanto cuando participan en las actividades del proyecto como en su tiempo libre?</p> <p>53. ¿Miembros pertinentes del equipo conocen los detalles del seguro – cobertura y procedimientos de reclamación, etc. – para poder tomar las medidas adecuadas en caso necesario?</p> <p>54. ¿Están todos los/as participantes y miembros del equipo cubiertos adecuadamente por un seguro médico?</p>
	Visado	<p>55. ¿Alguno de los/as participantes requiere visado para entrar en el país de acogida?</p> <p>56. ¿Está claro quién hace qué - y cuándo - en relación a la obtención de visados?</p> <p>57. ¿Está claro quién cubre los costes de la obtención de visados?</p>
Recursos	Financiación	<p>58. ¿Has elaborado un presupuesto detallado y completo para la actividad?</p> <p>59. ¿La financiación disponible es adecuada para los objetivos de la actividad y la naturaleza del grupo destinatario?</p> <p>60. ¿Has firmado los acuerdos con los proveedores de financiación?</p> <p>61. ¿Has firmado acuerdos o comunicaciones de entendimiento que indiquen con claridad los detalles financieros y el calendario del proceso de financiación y reembolso con entidades socias, equipos de trabajo y organización de acogida?</p> <p>62. ¿Está claro para los/as participantes, antes de la salida, cuál es la contribución económica que tienen que hacer (si la hubiera)?</p> <p>63. ¿Es necesario que los/as participantes demuestren su compromiso (Ej.: inversión en términos de tiempo, dinero, esfuerzos) antes de la salida?</p>

Recursos	Requisitos Logísticos	<p>64. ¿Hay suficiente espacio físico disponible para la duración completa de la actividad – no sólo durante la estancia en el extranjero, sino también antes (preparación) y después (reflexión y puesta en común)?</p> <p>65. ¿El espacio se adecúa a las necesidades del proyecto en cuanto a tamaño, luz natural, equipamiento y sistemas de calefacción/refrigeración?</p> <p>66. ¿El espacio físico y el entorno general son adecuados para alcanzar los objetivos de aprendizaje?</p> <p>67. ¿El espacio y el entorno permiten a los/as participantes realizar funciones relacionadas con la actividad sin obstáculos?</p> <p>68. ¿El espacio de trabajo es físicamente accesible para todos/as?</p> <p>69. ¿Se ha elaborado previamente una lista de equipos y materiales necesarios para llevar a cabo la actividad?</p> <p>70. ¿Se dispone de todo el equipamiento necesario para la actividad en los momentos oportunos?</p> <p>71. ¿Está disponible para los/as participantes un alojamiento adecuado de acuerdo con las necesidades y objetivos?</p> <p>72. ¿El alojamiento y el lugar de trabajo están a una distancia adecuada el uno del otro?</p> <p>73. ¿Hay medios de transporte adecuados disponibles cuándo y dónde se necesitan?</p>
	Equipo	<p>74. ¿El equipo se ha seleccionado en base a una percepción clara de las competencias y experiencia necesarias para lograr los objetivos?</p> <p>75. ¿El equipo tiene los conocimientos, habilidades y competencias necesarias para lograr los resultados de la actividad o hace falta formación adicional?</p> <p>76. ¿Hay una división clara de la cantidad de trabajo y responsabilidades dentro del equipo?</p> <p>77. ¿Todo el mundo en el equipo conoce las competencias, experiencia y estilos de trabajo preferidos de los/as demás miembros del equipo?</p> <p>78. ¿Es posible para los/as miembros del equipo reunirse antes de que comience la actividad para conocerse y empezar a preparar los detalles?</p> <p>79. ¿El equipo tiene conocimiento de, y experiencia con, metodologías participativas?</p> <p>80. ¿Los/as miembros del equipo son conscientes de la necesidad de minimizar el impacto ambiental de las actividades y están familiarizados con métodos para garantizarlo?</p>

Participantes	Difusión de la información	<p>81. ¿La información sobre la actividad, incluyendo condiciones de participación, se difunde al grupo destinatario a su debido tiempo y a través de canales adecuados?</p> <p>82. ¿Hay tiempo suficiente para promover la actividad entre todos los/as participantes potenciales y motivarlos/as a participar?</p> <p>83. ¿La terminología utilizada es la apropiada para los grupos destinatarios?</p> <p>84. ¿Se ha supervisado el proceso de publicidad de la convocatoria con un plan para cambiar de estrategia si es necesario?</p>
	Selección	<p>85. ¿El proceso de selección es abierto y justo?</p> <p>86. ¿Los criterios de selección son claros y transparentes y se ajustan a los objetivos de la actividad y al perfil de participantes?</p> <p>87. ¿Los criterios de selección reflejan la diversidad completa del grupo destinatario?</p> <p>88. ¿La selección se realiza por más de una persona?</p> <p>89. ¿Los criterios de selección están formulados de forma que son inclusivos y reflejan la diversidad del grupo destinatario?</p> <p>90. ¿El proceso de selección se realiza a tiempo para que los/as participantes seleccionados/as participen en las actividades preparatorias?</p> <p>91. ¿Se informa a los/as candidatos/as no seleccionados/as sobre los motivos de rechazo?</p>
	Preparación	<p>92. ¿Los/as participantes son plenamente conscientes de los objetivos y métodos de la actividad?</p> <p>93. ¿La información práctica sobre la actividad (programa, detalles logísticos) se comunica a los/as participantes a tiempo?</p> <p>94. ¿Los/as participantes son conscientes de sus responsabilidades y obligaciones?</p> <p>95. ¿Los/as participantes están formados en resolución de problemas y gestión de conflictos?</p> <p>96. ¿Las expectativas de los/as participantes están en consonancia con los objetivos y medios del proyecto, así como con las condiciones del entorno de acogida?</p> <p>97. ¿Los/as participantes han sido informados a tiempo sobre cualquier trabajo preparatorio que tengan que hacer?</p> <p>98. ¿Los/as participantes han recibido una preparación lingüística y cultural adecuada para facilitar su interacción en el entorno de acogida?</p> <p>99. ¿Se ha preparado adecuadamente a los/as participantes sobre cómo afrontar problemas psicológicos como la nostalgia?</p> <p>100. ¿Se enseña a los/as participantes cómo minimizar el impacto de la actividad en el medio ambiente?</p>

Participantes	Acompañamiento y ayuda	<p>101. ¿Hay un apoyo adecuado (supervisión/mentoría) disponible en el entorno de acogida?</p> <p>102. ¿Se apoyan los requisitos particulares de los/as jóvenes con necesidades especiales (Ej.: padres-madres jóvenes, personas con discapacidad) también durante la actividad, y se incluyen en el presupuesto posibles costes adicionales?</p> <p>103. ¿Las personas menores de edad están acompañadas por una persona adulta o bajo su supervisión durante la actividad?</p> <p>104. ¿Hay apoyo lingüístico y servicios de traducción disponibles cuándo y dónde sea necesario?</p>
	El proceso de aprendizaje	<p>105. ¿Hay una comprensión clara de los procesos de aprendizaje deseados entre participantes y miembros del equipo?</p> <p>106. ¿Los/as participantes tienen tiempo para reflexionar sobre su proceso de aprendizaje antes, durante y después de la actividad?</p> <p>107. ¿Hay un plan sobre cómo y dónde se llevará a cabo este proceso de reflexión?</p> <p>108. ¿Hay instalaciones adecuadas (Ej.: aulas para sesiones individuales o grupales para este proceso de reflexión)?</p> <p>109. ¿Se facilita y apoya este proceso de reflexión por el equipo antes, durante y después de la actividad?</p>
	Reflexión y puesta en común	<p>110. ¿Hay un plan de difusión de los resultados y buenas prácticas?</p> <p>111. ¿Se lleva a cabo un proceso estructurado de reflexión y puesta en común después de la actividad?</p> <p>112. ¿Los/as participantes tienen la oportunidad de reunirse después de la actividad y compartir sus experiencias y reflexiones?</p> <p>113. ¿Se anima a los/as participantes a pensar y comprender qué ha cambiado como resultado de su participación?</p> <p>114. ¿El proceso de reflexión y puesta en común es apoyado por el equipo, considerando las necesidades individuales de los/as participantes?</p>
	Resultados	<p>115. ¿Los resultados de aprendizaje individuales de los/as participantes se identifican y evalúan?</p> <p>116. ¿Los/as participantes reciben un certificado que prueba su trayectoria de aprendizaje y desarrollo de competencias?</p> <p>117. ¿Hay disponible orientación para ayudar a que los/as participantes aprovechen sus resultados de aprendizaje en su futura trayectoria profesional o vital?</p> <p>118. ¿Los resultados de la actividad se utilizarán para el desarrollo de las organizaciones de envío y acogida?</p> <p>119. ¿Los resultados se utilizarán para seguir mejorando tanto en las comunidades de origen como en las de acogida?</p>

El manual

El manual es, de alguna forma, el logro más importante de todo el trabajo que se ha llevado a cabo para desarrollar el Marco de Calidad, e incorpora los resultados tanto de los principios como de los indicadores de calidad. Concretamente, retoma los 119 indicadores y aporta definiciones, descripciones y explicaciones más detalladas para cada uno de ellos, para que los/as profesionales que estén utilizando en sus proyectos la lista de indicadores como lista de verificación puedan aprovechar una información más extensiva sobre ellos. Con aproximadamente una página de texto por cada indicador, no está pensado para hacer una lectura de una sola vez – la intención es que se utilice, vinculando los principios e indicadores de calidad, como si fuera un “directorio telefónico” donde es posible buscar y localizar más información sobre cada indicador – lo que también se ha llamado “método selectivo por conveniencia”.

Aquí tienes otras cuestiones que debes tener en cuenta cuando leas el manual:

- ▶ Las personas lectoras previstas del manual representan un amplio espectro de profesionales, investigadores y responsables políticos, algunos/as de los/as cuales tienen un profundo conocimiento sobre movilidad educativa, mientras que otros/as escucharán hablar por primera vez de estos temas.
- ▶ Hay muchos tipos de proyectos de movilidad educativa, que se distinguen, por ejemplo, por la naturaleza de sus objetivos de aprendizaje, duración, tipos de grupo destinatario, métodos, formas de organización, etc. Todos estos factores pueden influir en cómo se desarrolle cada indicador, pero no es posible tener en cuenta toda esta diversidad en las breves descripciones. Por lo tanto, os pedimos a los/as lectores/as que hagáis un ejercicio de adaptación a cada proyecto en concreto.
- ▶ El manual es una herramienta para el “control de calidad” y no para la “gestión del proyecto”. El objetivo principal es definir y describir en detalle el significado del concepto de calidad en la movilidad educativa y, que sirva como guía y recurso de referencia en situaciones en las que se debata sobre calidad.
- ▶ Garantizar la calidad es algo que se debe hacer desde la fase de planificación de un proyecto, y por ello, la secuencia de indicadores no sigue la lógica de la gestión de proyectos (“antes, durante y después”), como si esto indicara que puedes repartir tus esfuerzos a lo largo de una línea temporal. Más bien,

sigue una estructura temática con Dimensiones generales para el control de calidad (“justificación, organización, marco formal, recursos, participantes”) las cuales se subdividen en varias secciones.

- ▶ Dado que los indicadores representan abstracciones de lo que debería ser la coherencia global, será inevitable encontrar superposiciones entre secciones e indicadores. Sin embargo, la intención ha sido que cada indicador contenga un mensaje único, de forma que si un tema contiene diferentes mensajes, estos – para aumentar la claridad – se han distribuido entre varios indicadores, aunque puedan ser similares unos de otros.
- ▶ Por último, y quizás lo más importante, cuando utilices los indicadores y sus correspondientes descripciones en el manual, debes tener en cuenta que – en muchos casos – representan simplificaciones de temas muy complejos que pueden presentarse de formas diferentes según los contextos en los que aparecen. Por tanto, deben ser considerados como un punto de partida para la reflexión más que como un texto que contiene todas las respuestas. Nos hace la pregunta: “¿Has pensado en esto?”, más que obligarnos a “Haz las cosas de esta manera”.

Cómo utilizar el manual

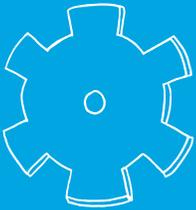
La estructura del manual sigue la lista de indicadores antes facilitada. La lista ha sido dividida en Dimensiones y secciones que reflejan aspectos específicos de las actividades de movilidad educativa, y cada indicador ha sido numerado para poder ser identificado en una secuencia numérica. Esto quiere decir que no hace falta leer el manual entero si tienes algún aspecto específico que te preocupe o para el que necesites una mayor información. Puedes echar un vistazo a las cinco Dimensiones y sus subdivisiones en secciones:

- ▶ *Justificación: Objetivos, Métodos, Grupo destinatario*
- ▶ *Organización: Organización de acogida, Temporalización, Programa, Responsabilidades, Gestión de riesgos y conflictos, Evaluación*
- ▶ *Marco Formal: Acuerdos, Seguros, Visados*
- ▶ *Recursos: Financiación, Requisitos logísticos, Equipo*
- ▶ *Participantes: Difusión de información, Selección, Preparación, Acompañamiento y apoyo, Procesos de aprendizaje, Reflexión y puesta en común, Resultados*

Puedes elegir aquello en lo que estés interesado/a y localizar el indicador que recoja tu necesidad y leer justo eso – como si fuera un directorio de teléfono.

Para muchos indicadores – pero no todos –, se han incluido referencias a uno o más “recursos” (publicaciones, webs, ejemplos de buenas prácticas, etc.), donde puedes encontrar más información o ejemplos sobre cómo trabajar y llevar a cabo ese aspecto que buscas. Esperamos que este manual te resulte útil.

DIMENSIÓN - JUSTIFICACIÓN



Sección: objetivos

Sección: métodos

Sección: grupo destinatario

Dimensión – Justificación



Por qué quieres realizar un proyecto de movilidad educativa? ¿Qué métodos vas a utilizar para garantizar el logro de tus objetivos? ¿Cuál es el perfil de participantes con el que te gustaría trabajar?

Sección: objetivos

La “Movilidad educativa” es un denominador común para las actividades que implican estancias en el extranjero como herramienta educativa; es decir, actividades realizadas para que los/as participantes puedan lograr determinados objetivos expresados en términos de aprendizaje. En el manual, estos objetivos hacen referencia a los objetivos de aprendizaje. Estos, no son los mismos para todos los proyectos ya que serán diferentes según las necesidades de los grupos destinatarios y los métodos que se elijan. Muchas veces, los proyectos no se llevan a cabo con un único objetivo de aprendizaje sino con un conjunto. Generalmente, estos objetivos se describen en torno a los grupos siguientes:

- ▶ Competencia intercultural (permite a los/as participantes interactuar de manera constructiva con personas de otros idiomas, valores y culturas);
- ▶ Desarrollo personal (fortalece competencias como la auto-confianza, resolución de problemas, adaptabilidad, flexibilidad, etc.);
- ▶ Desarrollo social (ciudadanía activa, valores europeos, impacto en la comunidad, etc.);
- ▶ Habilidades profesionales (adquisición de conocimientos y habilidades que pueden ser utilizadas en contextos específicos de trabajo).

Bajo cada uno de estos grupos, puedes identificar docenas de objetivos o más. Este manual no se enfoca a un tipo concreto de objetivo sino que se ocupa de indicadores generales que pueden utilizarse en conexión a todo tipo de objetivos de aprendizaje.

Hay siete indicadores en esta sección.



Indicador 1

¿Los objetivos generales de la actividad se fundamentan en un análisis de necesidades entre el grupo destinatario, la comunidad y los/as agentes implicados/as?

Muchos proyectos de movilidad educativa son puestos en marcha por una o más personas, que han tenido una gran idea y/o han conseguido financiación. La iniciativa individual y el entusiasmo son importantes impulsores de la movilidad, pero siempre existe el riesgo de encerrarse en una visión limitada, y de gastar mucho esfuerzo en perseguir una idea que no necesariamente refleje los deseos y necesidades de las personas implicadas – participantes, otros actores y partes interesadas.

En la fase inicial de la planificación, es por tanto muy buena idea sondear en profundidad el entorno del proyecto – el grupo destinatario (jóvenes), y también otros actores y partes interesadas más indirectamente implicadas (por ejemplo, padres y madres, autoridades locales) – con el objeto de saber si realmente responde a las necesidades reales. En otras palabras, debes realizar un análisis de necesidades.

Este tipo de análisis es una forma de averiguar si realmente merece la pena llevar a cabo una actividad y si cuenta con el apoyo de aquellos/as interesados/as. Básicamente sirve para aclarar cuestiones como las siguientes:

- ▶ ¿Los conocimientos, habilidades y competencias que pueden adquirir con el proyecto los/as participantes responden a necesidades reales?
- ▶ ¿Qué beneficios aporta el proyecto a la comunidad (envío y acogida)?
- ▶ ¿Quién más se beneficia del proyecto, y de qué forma?
- ▶ ¿Hay otras formas – mejores y/o más baratas – de lograr mismos resultados?

Aunque el término pueda sonar algo científico, un análisis de necesidades trata principalmente de involucrar a actores y partes interesadas en un ejercicio de consulta desde el principio, y se puede llevar a cabo de muchas formas en función del contexto. En su forma más directa, puede consistir en reuniones, donde se presenta la idea y se debate sobre los objetivos y medios. Dependiendo de la naturaleza y tamaño de tu proyecto, estas se pueden complementar – o reemplazar – por otros métodos: cuestionario, entrevista, debate de grupo focal, encuesta, etc.

Un análisis de necesidades no es necesariamente una cosa complicada, y fácilmente puedes encontrar herramientas electrónicas gratuitas en internet, que te pueden ayudar a realizar, por ejemplo, encuestas y análisis. También, puedes encontrar mucha información sobre varios métodos que puedes utilizar para el análisis de necesidades, porque no hay una única forma de hacerlo, por lo que deberás adaptarlos a tu situación concreta. Sin embargo, antes de empezar, verifica si ya se ha sido realizado algo parecido para no duplicar el trabajo.

Los dos recursos siguientes son pautas generales para realizar un análisis de necesidades. Ambos se refieren a contextos más amplios, pero contienen mucha información e inspiración que puede ser útil también para el análisis de necesidades realizado en proyectos más pequeños.

Cómo hacer un análisis de necesidades: www.salto-youth.net/rc/inclusion/archive/archive-nas/needsanalysisshowto/



Indicador 2

¿Los objetivos generales del proyecto se concretan en objetivos específicos?

Las finalidades y objetivos – también conocidos como justificación y resultados de aprendizaje – se encuentran en el corazón del debate sobre calidad. “Las finalidades” reflejan los objetivos generales estratégicos de tus proyectos, mientras que “los objetivos” reflejan los pasos que necesitas dar para lograrlos (nivel táctico). Los planes y programas que promueven la movilidad educativa muchas veces explican sus objetivos a través de conceptos y términos amplios como “comprensión intercultural”, “empleabilidad”, “ciudadanía activa”, “desarrollo personal”, etc. Aunque tengamos una idea clara sobre lo que significan, son demasiado confusos como para proporcionar algo más que una idea general. Para dotarlos de significado en el contexto de un proyecto, necesitan ser traducidos a objetivos específicos que reflejen el contexto del mismo. En otras palabras, los objetivos han de ser operativos.

Tomemos un concepto como “comprensión intercultural”. A menudo se explica en términos como “la capacidad de interactuar de manera constructiva con personas de otras culturas”, pero ¿cómo van a lograr los/as participantes esta competencia? Para resolver esto, necesitamos traducir la finalidad u objetivo general en unidades más pequeñas – objetivos – que puedan producir el tipo de aprendizaje que queremos, y sobre cuya base podamos construir una hoja de ruta más detallada de la experiencia.

Como ejemplo, podemos utilizar el caso de un proyecto de movilidad que tenga como objetivo general: desarrollar la comprensión intercultural de los/as participantes. Estos/as lo conseguirán organizando un campo de trabajo bilateral de tres semanas en el extranjero, y para este proceso de aprendizaje han formulado el siguiente conjunto de objetivos específicos que deben lograr:

- ▶ Participar en curso breve introductorio sobre el idioma y la cultura del país de acogida como parte del proceso preparatorio;
- ▶ Participar en un taller sobre aprendizaje intercultural;
- ▶ Aprender métodos básicos de gestión de conflictos como parte del proceso de preparación;
- ▶ Estar con una familia de acogida durante la estancia en el extranjero;
- ▶ Planificar y realizar una actividad concreta con un grupo de iguales del país de acogida durante el tiempo fuera;
- ▶ Participar en dos excursiones durante la estancia que muestren aspectos de la historia y la cultura del país de acogida;
- ▶ Participar en un día de sesión de reflexión y puesta en común después de la vuelta a casa.

No hay una única solución para la traducción de objetivos generales en específicos. Otros proyectos con el mismo objetivo general, como el del ejemplo anterior, deberán formular diferentes objetivos, ampliando o acortando la lista en función de su contexto. Por tanto, siempre necesitarás formular tus propias finalidades y

objetivos – pocas veces podrás simplemente “copiar y pegar” de otros proyectos. Los siguientes enlaces te llevan a recursos de ayuda en este proceso:

Manual LOOP – Resultados de Aprendizaje para Programas de Orientación YFU: <http://bit.ly/2T4ma8F>

T-Kit 3: Gestión de Proyectos: <http://bit.ly/T-Kit3-PM> (ver pg. 53)



Indicador 3

¿Has debatido previamente sobre la finalidad y los objetivos de la actividad con todos los actores y partes interesadas?

Has “traducido” tus objetivos generales en objetivos específicos. Como parte de tu procedimiento para garantizar la calidad, deberás verificarlos de nuevo con los actores y partes interesadas del proyecto, ya que las declaraciones generales de intenciones puedan resultar un poco diferentes una vez que las traduces a objetivos específicos. Tener a todos/as de acuerdo con las finalidades y objetivos significa que todas las personas implicadas van en la misma dirección, lo que aumenta significativamente la probabilidad de tener un proyecto de buena calidad. Además, significa que ellos/as se apropian del proyecto, lo que puede suponer una amplificación del impacto (ver por ejemplo el Indicador 119).

Es posible que ya hayas debatido, como parte de tu análisis de necesidades, sobre las finalidades, y habrás estado en contacto al menos con una selección de representantes de actores y grupos o partes interesadas. Ellos/as pueden – o no – haber estado implicados en el proceso de formulación de objetivos específicos. En caso contrario, necesitarás volver a consultarles y asegurarte de tener su aprobación, especialmente si van a tener un papel activo en el desarrollo del proyecto.

En esta fase, deberás considerar a actores y partes interesadas del otro contexto – es decir, a la organización o comunidad en el extranjero, con la que tu proyecto está asociado. Cuando lo hayas planificado y buscado socio ya habrás estado en contacto con ellos y habrás debatido sobre la idea(s), y puede que incluso hayáis realizado juntos otros proyectos anteriormente. De todas formas es imperativo verificar (una vez más) si tanto tú como ellos/as compartís la misma idea de proyecto, ahora que está más claro qué es lo que deseáis lograr, y cómo pueden contribuir a ello.

Inclusión de la A a la Z: www.salto-youth.net/rc/inclusion/inclusionpublications/inclusionatoz/



Indicador 4

¿Te has asegurado de que los objetivos de la actividad han sido comprendidos de la misma forma por todos los actores relevantes implicados en la actividad?

Este indicador no es realmente un paso separado, es simplemente un recordatorio para cuando debatas sobre tus finalidades y objetivos con los actores y partes interesadas del propio país y del extranjero (Indicador 3); sin embargo, es suficientemente importante como para merecer un indicador propio. Ten en cuenta que las palabras

y conceptos pueden ser comprendidos de manera diferente por personas distintas, especialmente cuando se expresan en un idioma que no es el suyo.

Idealmente, habrás debatido y acordado sobre los objetivos con los socios más importantes, pero en la mayoría de ocasiones, tu como coordinador/a del proyecto, serás responsable de escribirlos y de garantizar de que se notifiquen a todos/as los/as implicados. Sin embargo, compartir una lista de objetivos con la intención de hablar sobre ellos en caso de que no entiendan algo no garantiza tener malentendidos. Muchas veces, interpretamos cosas desde nuestra propia perspectiva y entendemos algo de manera muy diferente a como se pretendía – creemos que entendemos pero en realidad no entendemos el sentido correcto.

Cuando, por ejemplo, describimos los grupos destinatarios, muchas veces hablamos de “jóvenes desfavorecidos” o “jóvenes con menos oportunidades” sin tener en cuenta que no hay una definición absoluta para estos conceptos, y que su significado siempre está contextualizado. Incluso, aquellos/as jóvenes competentes y que funcionan bien pueden ser desfavorecidos en determinados contextos – por ejemplo, pueden encontrarse temporalmente sin empleo, pero tienen una cualificación, hablan varios idiomas, y disfrutan de buena salud física y mental. En otros contextos, sin embargo, “desfavorecido” (o “menos oportunidades”) puede significar que los/as participantes tienen discapacidad física o mental, no poseen cualificaciones, y tienen pocas habilidades sociales y comunicativas. Una comprensión correcta del término en el contexto de un proyecto puede ser crucial para obtener un resultado satisfactorio.

Una vez más, la forma de asegurar que no ocurran este tipo de malentendidos no tiene por qué ser costosa y requerir mucho tiempo. El material escrito, seguido de una conversación por Skype, puede ser suficiente para aclarar posibles confusiones. Lo importante es que seas consciente que esto es un reto, y que tomas las debidas precauciones.

Cherry on the cake: <https://www.salto-youth.net/downloads/4-17-3198/Cherry%20on%20the%20cake%20%20publication.pdf>

Indicador 5

¿Los objetivos de la actividad están diseñados de manera que se pueden medir para poder evaluar los resultados posteriormente?



Como organizador/a de un proyecto de movilidad educativa, te interesa saber si los/as participantes han logrado o no los objetivos de aprendizaje. A los proveedores de financiación externa del proyecto también les interesa y, por eso, la subvención generalmente conlleva el requisito de realizar una evaluación de la actividad. Pero ¿cómo medimos realmente el éxito en este sentido? El hecho de que un grupo de jóvenes viaje al extranjero, pase allí un tiempo, y regrese a casa seguro, no puede ser en sí mismo un criterio de éxito. Tampoco que estos/as digan que están contentos y satisfechos con su experiencia. “Pasarlo bien” no es lo mismo que aprender.

Hay muchos tipos de objetivos de aprendizaje que pueden ser adquiridos durante una estancia en el extranjero, y para algunos es relativamente fácil evaluar posteriormente hasta qué punto los/as participantes lo han logrado realmente – por ejemplo a través de un test o de observaciones –. El dominio de un idioma extranjero, por poner un

ejemplo, puede ser evaluado antes y después de la estancia, y los progresos son fácilmente medidos. Para otro tipo de resultados de aprendizaje, sin embargo, es más difícil. “La competencia intercultural”, por ejemplo, muchas veces se plantea como un objetivo de aprendizaje en los proyectos de movilidad juvenil, pero qué significa exactamente esto, y ¿cómo evalúas si se ha logrado o no? En la misma categoría imprecisa podemos poner muchos de los objetivos de aprendizaje que aparecen bajo el título “desarrollo personal” o “habilidades para la vida” – auto-confianza, resolución de problemas, gestión de conflictos, flexibilidad, etc.

Para este tipo de resultados de aprendizaje, muchas veces no contamos con métodos para medirlos directamente, al menos no métodos que sean fáciles de usar y económicos. En muchos casos, debes recurrir a métodos que lo hagan de forma indirecta – a través del desarrollo de indicadores que sean observables y medibles y, al mismo tiempo, válidos (que estén vinculados al resultado) y confiables (que ofrezcan una imagen adecuada). Esto puede sonar muy científico, pero en muchos casos es cuestión de usar el sentido común. Por ejemplo, sabemos que la adquisición de la competencia intercultural depende del grado e intensidad del contacto con jóvenes del país de acogida y, en general, con jóvenes de diferentes orígenes, valores y visiones del mundo. Si registras la medida con la que esto ha ocurrido en tu proyecto desarrollando uno o más indicadores, es posible que no puedas probar de manera concluyente el resultado, pero sabrás algo sobre las condiciones necesarias para que se produzca el proceso de aprendizaje.

Es muy importante que estos indicadores los definas antes de realizar la actividad. Por una parte, puede que necesites recopilar información antes de la salida, para poder hacer una comparación con la situación posterior. También puede ocurrir que la información que necesitas recopilar durante la estancia, sea muy difícil o incluso imposible obtenerla hasta después de que los/as participantes hayan regresado.

Efectos de la movilidad y como medirlos. Artículo en la Revista Coyote no. 24, Mayo 2016: <https://pjp-eu.coe.int/documents/42128013/47262328/02.pdf/919d6600-d244-4bb5-a64a-610416c4e9f5>

Evaluación de programas de intercambio juvenil internacional. IJAB 2013: <https://ijab.de/en/resources-for-practitioners/i-eval-evaluating-youth-exchanges>

Impacto y evaluación: www.erasmusplus.org.uk/impact-and-evaluation



Indicador 6

¿Participan los/as jóvenes en el proceso de definición de los objetivos?

“Nada para ellos sin ellos” es un dicho que se repite muchas veces en la animación juvenil: supone que debes intentar implicar al grupo destinatario, tanto como sea posible, en todas las fases de la actividad, antes, durante y después; para garantizar que su voz sea escuchada y para favorecer que los/as jóvenes desarrollen su sentido de responsabilidad horizontal con el proyecto. En algunos proyectos, la iniciativa surge de un grupo de jóvenes directamente, con una clara percepción sobre por qué lo hacen y qué quieren conseguir. Sin embargo, en otros casos, la iniciativa surge de otras partes – de trabajadores/as en el ámbito de la juventud, de la comunidad – y

en este caso es cuando hay que hacer los esfuerzos necesarios para asegurar que los/as participantes se implican, y, se apropian de la razón fundamental del proyecto.

Hay dos buenos motivos por los que implicar a la juventud en el proceso de definición de los objetivos de aprendizaje y contribuir a la calidad del proyecto de movilidad. En primer lugar, tu diagnóstico sobre las necesidades de aprendizaje debe basarse en un análisis profundo sobre su situación, pero teniendo en cuenta que al finalizar el día puede que tengan ideas diferentes sobre lo que necesitan y lo que se puede lograr. Implicarlos desde el principio de los debates sobre objetivos y justificación del proyecto puede ampliar alcance y aumentar las posibilidades de éxito de resultados.

En segundo lugar, muchos de los objetivos de aprendizaje dependen para su éxito de patrones concretos de comportamiento de los/as jóvenes durante la estancia. Por ejemplo, gracias a estudios sabemos que un requisito para adquirir la competencia intercultural es que los/as participantes tengan una interacción real con sus contrapartes en el entorno de acogida. No va a ocurrir si se limitan a juntarse con otros/as miembros de su grupo de origen (en intercambio de grupos) o si están en permanente contacto con sus amistades y familia vía redes sociales porque de esta forma serán incapaces de desarrollar relaciones con otras personas.

Un proceso de aprendizaje exitoso requiere de ellos/as ser abiertos y extrovertidos, y esto es más fácil que ocurra si son capaces de valorar las razones para que esto sea así – es decir, que se hayan apropiado del objetivo de aprendizaje. Definir, junto a los/as jóvenes, los objetivos de aprendizaje es crucial en la fase de preparación.

Carta Europea sobre Participación de Jóvenes en la Vida Local y Regional: <https://rm.coe.int/168071b4d6>

Indicador 7

¿Está clara la posición de los/as jóvenes en el proceso de toma de decisiones?



La influencia real de la juventud en una actividad y su desarrollo puede ser completamente diferente según el contexto. Algunos proyectos están concebidos y realizados por los propios jóvenes; en otros, es parte de los objetivos de aprendizaje que sus habilidades para tomar decisiones y participar en procesos democráticos abiertos se desarrollen a través de la participación, y en este caso el nivel de influencia es igualmente alto. Por otra parte, encontramos proyectos de grupos de destinatarios muy frágiles donde se corre el riesgo de que la responsabilidad se convierta en un factor estresante, y donde los/as organizadores se encarguen como consecuencia de tomar la mayoría de las decisiones sobre aspectos importantes para todos/as. También, tenemos proyectos que se ofertan como un “paquete” (por ejemplo, actividades organizadas por muchas organizaciones de intercambios), donde el marco general está definido, y las posibilidades para cambiar algo se limitan a poder decir “sí” o “no” o elegir entre una serie predefinida de posibilidades.

En un contexto de calidad, por lo tanto, es imposible imponer reglas estrictas y rápidas sobre los niveles de influencia de la juventud en los proyectos de movilidad educativa, por depender en gran medida del contexto. Sin embargo, la calidad generalmente mejora cuando los/as participantes hacen suyo el proyecto y sus objetivos. Formar parte del proceso de toma de decisiones es una forma efectiva

de garantizarla – aunque no necesariamente la única. Como organizador/a debes tener muy claro el papel de los/as jóvenes desde el principio y asegurarte de que este sea entendido adecuadamente. Cuando los implicas piensa – ¿es como una consulta (donde les preguntas su opinión, pero conservas el poder de la decisión final) o ¿estás preparado/a para animarles a que participen en la toma de decisiones real? y ¿cuáles son las cuestiones en las que pueden influir y qué se ofrece desde el principio?

Como organizador/a, necesitas reflexionar sobre estas cuestiones antes de empezar a desarrollar el proyecto, ya que puede causar frustraciones contraproducentes entre los/as participantes creer que tienen algo que decir sobre determinados aspectos y al final encontrarse con que no pueden hacerlo.

Ejemplos de cómo implicar a los/as jóvenes en todas las fases de un proyecto de movilidad juvenil: <http://bit.ly/2TgqUHG>



Sección: métodos

Hay un vínculo muy cercano entre los objetivos (u objetivos de aprendizaje) de tu proyecto y los métodos que eliges. No se trata de que un tipo de método sirva para todos los casos sino que algunos métodos son más adecuados que otros para lograr unos resultados concretos, y debes reflexionar cuidadosamente sobre cuáles eliges según tus objetivos de aprendizaje y tu grupo destinatario. Los métodos difieren según un número de factores, los cuales incluyen, por ejemplo:

- ▶ *Duración: ¿Cuánto tiempo va a durar la estancia?*
- ▶ *Modo de envío: ¿los/as jóvenes van a ir individualmente o en un grupo?*
- ▶ *Alojamiento: ¿en casa familiar o en albergue juvenil?*
- ▶ *Tipo de actividad: ¿campo de trabajo, prácticas, estancia escolar, aprendizaje basado en proyectos, etc.?*
- ▶ *Grado de inmersión: ¿cuál es la cercanía con otros grupos de iguales en el país de acogida?*
- ▶ *Acompañamiento: ¿los/as participantes están acompañados por un/a profesor/a o animador/a juvenil o son enviados por su cuenta?*

La elección de las actividades de preparación y de reflexión y puesta en común, también son una cuestión metodológica que se elige en función de la naturaleza de los objetivos de aprendizaje y del perfil del grupo destinatario.

Hay siete indicadores en esta sección.



Indicador 8

¿Los métodos están diseñados para permitir que la actividad logre sus objetivos de la manera más eficaz y oportuna?

El aprendizaje en un proyecto de movilidad no se produce solo – debe ser facilitado. Antes de realizar tu proyecto, debes decidir sobre qué métodos utilizarás para ayudar a desarrollar procesos y organizar espacios y situaciones de aprendizaje.

Un “método” es una herramienta pedagógica que te ayuda a lograr tus objetivos, y que se presenta de muchas formas distintas. Probablemente, has oído hablar de los juegos de simulación, juego de rol, lluvia de ideas, rompehielos, espacio abierto, grupos de discusión, excursiones, talleres, auto-reflexión, video-forum, juegos teatrales, etc. Todos son ejemplos de métodos de la educación no formal que pueden ser utilizados en las diferentes fases de tu proyecto: antes, durante y después.

Durante la vida de un proyecto, es probable que utilices más de un método, ya que los que son útiles para la fase de preparación puede que no sean productivos, por ejemplo, para estimular procesos de reflexión en la fase final o posterior de puesta en común. Los métodos pueden ser instrumentos sencillos – como, por ejemplo, organizar una excursión para facilitar a los/as participantes ver y experimentar un lugar o un fenómeno – pero también pueden ser sofisticados y complejos, lo que requiere experiencia y el uso de un material de apoyo. Puedes inventar tus propios métodos y desarrollar tu propio material para llevarlos a cabo, pero siempre es buena idea echar un vistazo a lo que otras personas han hecho en contextos de proyecto similares, ya que puedes encontrar una valiosa inspiración y material útil.

A continuación puedes encontrar ejemplos de diferentes “Cajas de herramientas” que contienen, literalmente, miles de métodos y recursos a elegir. Puede ser una locura toda esta variedad, pero todas las cajas de herramientas que mencionamos contienen herramientas de navegación que te ayudarán a buscar recursos pedagógicos para ser aplicados en tu contexto específico. Sin embargo, no las debes utilizar de forma poco crítica, ya que muchas de ellas han sido creadas para contextos concretos o requieren experiencia para utilizarlas. Cualquiera de los métodos que elijas debes ajustarlos a objetivos y valores de tu proyecto, y han de ser seleccionados y adaptados a las diferentes situaciones y fases en las que se usen, las características de tu grupo, el tiempo, los recursos disponibles, y la experiencia de tu equipo.

Recuerda que si creas tus propios métodos y/o material de apoyo y ves que funcionan, pueden ser útiles para otras personas que estén haciendo algo parecido a lo que tú haces. Algunas de las siguientes “cajas de herramientas” te ofrecen la oportunidad de enviar y compartir métodos y material.

Caja de herramientas para formación y animación juvenil: www.salto-youth.net/tools/toolbox/ and <http://educationaltoolsportal.eu/>

Tratamiento de la complejidad en un grupo de aprendizaje. Mira por ejemplo: <http://rhizome.coop/resources/>

Ejemplos de actividades para actividades de grupo, juegos, ejercicios e iniciativas: www.seedsforchange.org.uk/resources and www.trainingforchange.org

Indicador 9

¿Los métodos se adaptan según las necesidades, capacidades y habilidades de los/as participantes?

No todo el mundo aprende de la misma manera, y cada grupo o persona tiene diferentes formas de abordar el aprendizaje. Estas se llaman estilos de aprendizaje, y cualquier método pedagógico que utilices deberá ser elegido de acuerdo a los



estilos de aprendizaje más eficaces para tus participantes. Ten en cuenta que los estilos de aprendizaje son preferencias y no se excluyen mutuamente. Una persona o un grupo puede aprender usando diferentes estilos, pero generalmente tienen una o dos formas de aprendizaje que se adaptan mejor a ellos/as.

Existen diferentes modelos de comprensión de los estilos y procesos de aprendizaje, que tienen perspectivas, enfoques y vocabulario un poco diferentes. Sin embargo, todos pueden ser útiles siempre que los uses como herramientas de reflexión y te guíen en la selección de métodos. Hemos incluido dos enfoques a modo de ejemplo:

El modelo VARK nos ayuda a distinguir los estilos de aprendizaje de nuestros participantes: visual, auditivo, lectura/escritura y kinestésico. Cada uno de estos estilos requiere métodos diferentes:

- ▶ *Aprendizaje visual: facilita imágenes, dibujos animados, usa mapas, muestra una película o un vídeo, escribe o dibuja en un rotafolio, usa gráficos para acceder a nueva información, demuestra una tarea que puedan ver, etc.*
- ▶ *Aprendizaje auditivo: promueve la escucha y la expresión oral, grupos de debate y charlas, conferencias, usa la música, la poesía, lee información en alto, usa técnicas nemotécnicas, el silencio, etc.*
- ▶ *Aprendizaje lectura-escritura: usa métodos basados en textos – lectura y escritura en todas sus formas; Ej.: manuales, informes, ensayos y deberes.*
- ▶ *Aprendizaje kinestésico: utiliza el movimiento en las actividades, juegos activos, juegos de rol, cámbiales de asientos, utiliza el sentido del tacto, las manos para hacer cosas, usa conexiones emocionales, ejercicios con aventura, el olfato, el gusto, etc.*

El modelo de Kolb proporciona una teoría que te ayuda a comprender cómo las personas percibimos y procesamos la información y las experiencias. Identifica cuatro estilos diferentes de aprendizaje:

- ▶ *Acomodador (pragmático): a los/as participantes les motiva la pregunta “¿Qué pasaría si?” Usa métodos que combinen hacer y sentir: la experimentación activa, implícales en desafíos y experiencias prácticas, trabajos de campo, etc.*
- ▶ *Asimilador (teórico): les motiva la pregunta “¿Qué?” Usa métodos que combinen la observación y el pensamiento, céntrate en las ideas y la conceptualización abstracta, explora modelos analíticos, juegos de lógica, etc.*
- ▶ *Convergente (activo): les motiva la pregunta “¿Cómo?” Usa métodos que combinen hacer y pensar: resuelve problemas y toma decisiones, crea nuevas ideas para las preguntas o problemas, simulaciones, etc.*
- ▶ *Divergente (reflexivo): a los/as participantes les motiva la pregunta “¿Por qué?” Usa métodos que combinen mirar y sentir: lluvia de ideas, presentaciones audiovisuales seguidas de demostraciones, exploración de un tema en el laboratorio, una exposición centrada en fortalezas y debilidades, experiencias prácticas, recopilar datos y crear conclusiones, etc.*

Por último, sea cual sea el enfoque que elijas, puede ser útil reflexionar sobre tus estilos de aprendizaje preferidos, ya que es muy probable que influyan en tu elección de los métodos. Ser consciente de esto y hacer un esfuerzo para seleccionar métodos que

también sirvan para otras preferencias de aprendizaje es una manera de garantizar condiciones favorables de aprendizaje para jóvenes diferentes.

El Cuestionario VARK “¿Cómo aprendo mejor?”: <http://vark-learn.com/the-vark-questionnaire/?p=questionnaire>

Vídeo estilos de aprendizaje Kolb: <https://www.youtube.com/watch?v=A8WpqhODdBI>

Indicador 10



¿Durante la estancia hay mecanismos de retroalimentación que permitan a los/as miembros del equipo y participantes ajustar métodos y aspectos de estos cuando sea necesario?

Un hombre sabio dijo una vez: “No aprendemos de la experiencia, aprendemos de la reflexión sobre la experiencia”. Esta reflexión sobre la experiencia también concierne al proceso y a los métodos de aprendizaje, y es importante no solo hacerla cuando el proyecto ha terminado sino durante su desarrollo, cuando aún existe la posibilidad de cambiar cosas y reajustar métodos que no estén produciendo los resultados de calidad previstos. Por lo tanto, como parte de la configuración del proyecto necesitas establecer mecanismos de retroalimentación que te permitan detectar cualquier problema durante su desarrollo y tomar medidas para llevar el proyecto a buen puerto.

Podemos utilizar diferentes tipos de mecanismos para ajustar los métodos durante una estancia. Podemos hacerlo al final de cada actividad, al final de cada día o semana, o de forma continua (por ejemplo, vía web del proyecto o redes sociales). Podemos hacerlo de forma individual, en parejas, o en grupos más pequeños o más grandes. Podemos hacerlo con la persona tutora/mentora responsable en el proyecto, con los/as miembros del equipo, o sin ellos/as. Podemos asignar franjas horarias para la retroalimentación o hacerlo en diferentes tiempos. Todo depende de tu situación – los métodos que utilices, el tiempo disponible, los recursos que le dediques. Lo importante es que lo hagas.

Las cuestiones básicas a atender durante las sesiones de retroalimentación son: ¿Cómo están progresando las cosas?, ¿estamos alcanzando los objetivos previstos u otros en los que no habíamos pensado?, ¿los métodos están contribuyendo al proceso de aprendizaje?, ¿se ajustan a las necesidades, capacidades y habilidades de los/as participantes?, ¿hay algo que necesitemos mejorar?, ¿qué aspectos funcionan y cuáles no?, ¿qué información relevante necesitamos tener en cuenta para la siguiente etapa o actividad?, ¿la distribución de tareas entre miembros del equipo es la mejora para lograr los objetivos?

Dar y recibir retroalimentación puede ser un proceso delicado, que debe llevarse a cabo en el momento apropiado y de forma adecuada. Es importante crear un ambiente seguro y confidencial, donde los/as participantes se sientan libres para expresar lo que piensen y aporten sugerencias para mejorar sin sentirse intimidados. Es una habilidad que puedes entrenar, y a continuación podrás encontrar algunos recursos que te ayudaran a hacerlo.

Las sesiones de retroalimentación son, dicho sea de paso, importantes no solo para mejorar y quizás reemplazar métodos que no funcionan como esperabas. También, dan a los/as participantes la sensación de pertenencia y de ser tomados en serio, lo que estimula su sentido de responsabilidad con el proyecto.

Feedback sandwich: <https://open.buffer.com/how-to-give-receive-feedback-work/>

Dar retroalimentación productiva: www.entrepreneur.com/article/219437



Indicador 11

¿Están todos/as los/as miembros del equipo (personas coordinadoras, formadoras, facilitadoras) familiarizados con los métodos a usar o hace falta formación previa?

Cuando eliges un método, siempre piensas que es el mejor para lograr los objetivos con tu grupo y contexto de trabajo porque quieres aprovechar al máximo su potencial de aprendizaje y utilizarlo de la mejor forma posible. Por ello, es fundamental que los/as miembros del equipo lo hayan vivido antes, o por lo menos, tengan un conocimiento previo sobre su uso educativo para evitar efectos inesperados o desagradables tanto para el equipo como para los/as participantes.

Estas situaciones ideales no siempre son posibles y debes considerar estas dos posibilidades para los/as miembros del equipo: participar en un curso (SALTO-YOUTH, Consejo de Europa, etc.) u organizar un curso antes de realizar el proyecto.

Ambas posibilidades prevén que todo el equipo tenga la oportunidad de conocer el método propuesto. Esto enriquece el proyecto, garantiza resultados de calidad y ayuda a lograr un ambiente grupal positivo.

Por ejemplo, si vamos a crear una actividad con el método de “Biblioteca Humana” y no todos/as los miembros del equipo lo conocen, es útil organizar una actividad de formación previa. Al mismo tiempo, puedes elaborar un material didáctico para describir cómo desarrollar el método; hacer un dossier con información sobre experiencias previas con jóvenes y recomendar algunos videos; realizar una sesión práctica en la que puedan ellos/as sean los/as protagonistas y, después, evaluar las posibilidades y riesgos que tiene este método. Además, te dará pistas sobre la distribución de tareas según sus capacidades o intereses en el método y sobre la estrategia de reflexión y puesta en común y retroalimentación.

En caso de que ningún miembro del equipo sepa cómo desarrollar el método es fundamental invitar a una persona experta a compartir sus conocimientos a través de un curso, antes de realizar el proyecto de movilidad, o incluso pedirle ayuda durante el proyecto si fuera necesario. Lo importante es que los/as miembros del equipo se sientan seguros y cómodos con el método, y confiados en su capacidad para llevarlo a cabo.

T-Kit 6: Imprescindible en Formación: <http://bit.ly/T-Kit6-TE>

T-Kit 11 Mosaic: Caja de herramientas para la animación juvenil Euro-Mediterránea: <http://bit.ly/T-Kit11-Mo>

40 métodos no-formales para la infancia y juventud: www.icye.org/wp-content/uploads/2017/06/NFE-Handbook-May-2017.pdf

CalendarioEuropeodeFormación:www.salto-youth.net/tools/european-training-calendar/

Indicador 12



¿Los métodos requieren actividades preparatorias para los/as participantes dirigidas al desarrollo de los conocimientos, habilidades y competencias necesarias para beneficiarse de la participación?

Un compromiso eficaz de tus participantes con la actividad de movilidad, previo a su salida, aumenta la calidad y garantiza un desarrollo adecuado de los métodos utilizando todo su potencial. Por ello, asegúrate de que las actividades preparatorias les ayudan a adquirir los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios.

Cuando estás en la fase preparación de un proyecto de movilidad, necesitas pensar de forma estratégica sobre “cómo puedes crear las mejores condiciones para que los/as participantes se beneficien de su participación, aprendan y disfruten”.

Crear las mejores condiciones implica organizar algunas actividades preparatorias con los/as participantes que aseguren el proceso de aprendizaje y resultados óptimos. Por ello, este trabajo preparatorio, que se puede realizar on-line o presencialmente, deberá ser atractivo y creativo para enriquecer el proyecto y aumentar la motivación para que los/as participantes formen parte activa de él.

Puedes planificar las actividades preparatorias de diferentes formas: Puedes pedir a los/as participantes que hagan un trabajo previo individual, en parejas o en grupos; o hacerlo a nivel local o nacional, bilateral (por ejemplo: acogida y envío) o a nivel internacional. Puedes plantear actividades breves y fáciles relacionadas con algún aspecto del contenido del proyecto o con habilidades o actitudes que necesitarán.

Debate con los/as participantes los preparativos que deberán ser realizados antes de la actividad y acuerda con ellos/as cuáles serán las actividades concretas y de qué forma se realizarán. Es importante para la calidad que les animes a ser creativos/as y que dichos trabajos preparatorios serán compartidos y valorados durante el desarrollo del programa de movilidad, porque son una fuente de aprendizaje.

Aquí, tienes algunos ejemplos de actividades preparatorias que puedes organizar para desarrollar conocimientos, habilidades y competencias de tus participantes:

- ▶ Ver una película relacionada con el tema del proyecto.
- ▶ Leer un libro o artículo sobre la cultura donde se llevará a cabo el proyecto.
- ▶ Hacer un estudio breve sobre algún aspecto vinculado al tema del proyecto.
- ▶ Escribir un texto fácil, blog, artículo de noticia o una publicación en Facebook.
- ▶ Escuchar la música típica del país.
- ▶ Invitar a una persona que conozca y/o haya trabajado en el lugar donde se realizará el proyecto.
- ▶ Organizar un curso breve del idioma local.
- ▶ Hacer un video para comparar el conocimiento previo y los resultados al final.

- ▶ Hacer un trabajo creativo sobre actividades concretas que los/as participantes realizarán y compartirán durante el proyecto.

Portal SALTO Herramientas Educativas: <https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/>



Indicador 13

¿Los métodos permiten que los/as jóvenes desarrollen sus habilidades para la resolución de problemas?

Las experiencias de movilidad de calidad deben responder a los cambios rápidos que vivimos y al mundo en general. Esto significa que es importante trabajar con los/as jóvenes en el desarrollo de sus habilidades de resolución de problemas. No solo como una cuestión de resolución de un problema concreto de manera eficaz y oportuna, sino también, como una cuestión de aprender a aprender a identificar y superar diferentes tipos de problemas, obstáculos o situaciones que vivirán a lo largo de sus vidas, y aprender a generar e implementar soluciones alternativas y adquirir auto-confianza para hacerlo.

Los métodos de la educación no-formal aportan a la juventud nuevas oportunidades de aprendizaje activo, crítico y participativo y les permite superar diferentes tipos de barreras: de idioma, mentales como prejuicios o estereotipos, situaciones problemáticas o inciertas, y a salir de su propia zona de confort. Probablemente has experimentado el poder de estos métodos que cambian vidas, actitudes y formas de ver el mundo o de comprender las relaciones.

Todos los métodos no-formales para desarrollar las habilidades de resolución de problemas deben estar enfocados a involucrar a los/as participantes en una variedad de situaciones en las que tengan la posibilidad de identificar, analizar, evaluar y reflexionar sobre los problemas y sus soluciones y probarlos en acción.

Esto se puede realizar mediante diferentes métodos adaptados a las necesidades de aprendizaje de la persona y/o grupo, a sus motivaciones y expectativas, a la manera en la que prefieren aprender (estilo de aprendizaje), a los objetivos del proyecto y tu experiencia con el método. Puedes trabajar con entornos y situaciones de la "vida real", problemas y soluciones del mundo o situaciones personales reales a través del teatro, juegos de rol, dibujo, escritura creativa y narración oral, la música, fotografía, juegos, jardinería, exploración de naturaleza, deporte, y con 1 o 200 personas.

Puedes trabajar durante un período temporal breve o prolongado, investigando y dando respuestas a un problema o reto auténtico, atractivo y complejo, o uno fácil, combinando la resolución creativa de problemas y la reflexión en acción. Puedes elegir determinadas acciones para lograr el objetivo, experimentado sus consecuencias a lo largo de la actividad.

Puedes aumentar la motivación e implicación de los/as participantes y su sentido de la responsabilidad cuando has definido, en relación a estos métodos y actividades, las tareas que han de realizar de manera clara y cuando sienten que son "protagonistas" del proceso y los resultados de aprendizaje. Su motivación y compromiso también pueden aumentar cuando incluyes el desarrollo de una amplia gama de conocimientos, habilidades y actitudes, y cuando están implicados/as en la toma de decisiones

participativas, la organización, reflexión crítica y adaptación creativa junto con las aportaciones de otros/as participantes implicados.

Cuando eliges, adaptas o creas un método de aprendizaje para desarrollar las habilidades de resolución de problemas es importante que pienses en tres dimensiones: personal, social y de aprendizaje.

- ▶ *Dimensión personal:* el método debe estar orientado al desarrollo de la autoconciencia y regulación, bienestar físico, emocional y mental, etc.
- ▶ *Dimensión social:* abarca las interacciones interpersonales, comunicación, negociación, trabajo con los demás, cooperación y trabajo en equipo, empatía, creatividad, etc.
- ▶ *Dimensión de aprendizaje:* orientado al desarrollo de estrategias de aprendizaje a lo largo de la vida como proceso permanente para la toma de decisiones responsable, afrontando la incertidumbre y la complejidad, ganando pensamiento crítico y resiliencia, etc.

Recomendación del Consejo sobre Competencias Clave para el Aprendizaje Permanente: <http://bit.ly/2NyTgrl>

Movilidad educativa, inclusión social y educación no-formal. Acceso, procesos y resultados: <https://pjp-eu.coe.int/en/web/youth-partnership/learning-mobility-2>

Aprendiendo a aprender: ¿Qué es y cómo puede ser medido?: <http://bit.ly/2IG01ZF>

Indicador 14



¿Los métodos implican la exposición y familiarización con personas de diferentes orígenes?

En experiencias de movilidad de calidad, necesitas preparar a los/as jóvenes para los encuentros interculturales con los objetivos de: promover el respeto hacia otras culturas, creencias y prácticas; mejorar las diferentes formas de comprender las culturas y visiones del mundo; fomentar la curiosidad y el esfuerzo crítico para entender la complejidad del mundo, los valores de diversidad y derechos humanos; y prevenir el choque cultural y promover la adaptación.

La movilidad brinda oportunidades para que la juventud interactúe con diferentes contextos sociales, con otros/as jóvenes internacionales, familias y grupos locales. Es una forma de aprender sobre la sociedad, de los demás, y de aprender sobre otras culturas. Los estudios nos dicen que uno de los beneficios de las experiencias de movilidad juvenil más poderoso es el desarrollo y aumento de las habilidades para la comunicación, la sensibilidad hacia las diferentes culturas, la flexibilidad y resiliencia, y la adquisición de la capacidad de adaptarse a nuevas situaciones y personas.

Cuando utilizas un método de la educación no-formal para promover la exposición y familiarización con personas de orígenes diferentes estás trabajando en este sentido y fomentando una sociedad inclusiva. Estás haciendo posible aprender, explorar, experimentar y crear con personas de diferentes orígenes geográficos, género, generación, religión, clase, otras capacidades/discapacidades, con y sin empleo, etc.

Cuando eliges, adaptas y creas métodos no-formales para el aprendizaje activo, necesitas pensar cuidadosamente en las características de tus participantes para tener información real y disponible sobre cómo tratar la diversidad en el grupo y promover la comunicación intercultural. No puedes cortar y pegar métodos de la educación no-formal de un grupo para otro. Necesitas reflexionar sobre la diversidad de tu grupo destinatario, incluyendo a jóvenes vulnerables y excluidos/as, y decidir la estrategia más eficaz para exponerlos y familiarizarlos a diferentes situaciones y realidades, favoreciendo la apertura mental y las relaciones positivas.

Recuerda que tú, como profesional, creas las condiciones para el proceso de aprendizaje y los espacios de intercambio de experiencias; ayudas a los/as participantes a comprender las experiencias que viven otras personas de otros orígenes desde un enfoque de promoción de la inclusión y la diversidad; e intentas transformar las relaciones ya estipuladas entre personas de la sociedad.

Manual LOOP – Resultados de Aprendizaje de los Programas de Orientación YFU: <http://bit.ly/2T4ma8F>

Guidelines for intercultural dialogue in non-formal learning/education activities: <https://pjp-eu.coe.int/en/web/youth-partnership/icd-guidelines>

Guía para el diálogo intercultural en actividades de aprendizaje/educación no-formal: www.salto-youth.net/rc/inclusion/inclusionstrategy/

Estrategia para la Inclusión y Diversidad de la Juventud: <http://bit.ly/T-Kit4-IL>

Manual de Ciudadanía Intercultural en la región Euro-Mediterránea: www.annalindhoundation.org/citizenship-handbook

Sección: grupo destinatario



La naturaleza (y las necesidades) del grupo destinatario es uno de los factores que determinan el tipo de objetivos de aprendizaje y la elección de los métodos. Como organizador/a debes tener una idea muy clara sobre quiénes son tus participantes y, por tanto, establecer un perfil claro debe ser tu primera preocupación en la fase de concepción del proyecto. En algunos proyectos, el perfil de participantes es obvio cuando los ponen en marcha un grupo de jóvenes, como por ejemplo los/as miembros de un club o proyecto juvenil, pero en otras ocasiones, los/as participantes se inscriben posteriormente si cumplen un perfil elaborado previamente. No importa cuál sea tu caso, el proceso es el mismo.

La inclusión es un tema importante en relación a los/as participantes. Debes intentar llegar a todas aquellas personas para las que una experiencia de este tipo suponga una diferencia real y cuidarte de no excluir a jóvenes con necesidades especiales.

Hay cuatro indicadores en esta sección.

Indicador 15



¿Hay un grupo destinatario claramente definido para la actividad?

Algunos proyectos de movilidad educativa nacen, por así decirlo, con los/as

participantes de los/as que surge la iniciativa, o se desarrolla junto a jóvenes. En estos proyectos, el perfil del grupo destinatario es claro desde el inicio, y se construye en torno a él. Sin embargo, otras veces, el proyecto empieza con una idea brillante que surge en tu cabeza de repente, o se presenta como una oportunidad irresistible, o una fuente de financiación que aparece, o una organización juvenil de otro país se presenta con el deseo de hacer un intercambio. Aquí, el esquema del proyecto se define primero, y los/as participantes se inscriben y seleccionan después. En estos casos, como una de tus primeras reflexiones, es fundamental que definas un perfil claro del tipo de participantes que deseas involucrar.

Este perfil sirve de guía no solo para el proceso de captación de participantes, sino para la totalidad de la forma en que construyes tu proyecto, ya que tiene que existir coherencia entre las necesidades y deseos de los/as participantes y los objetivos, recursos y condiciones del proyecto. Existen innumerables versiones de perfiles de grupo destinatario dependiendo de la configuración de tu proyecto, y los siguientes aspectos o puntos de reflexión los puedes utilizar para iniciar el proceso:

- ▶ *Edad*: ¿Qué franja de edad quieres que tengan los/as participantes? ¿Qué edad tienen sus contrapartes en el país de acogida con los que interactuarán? ¿La naturaleza del proyecto hace necesario que tengan una edad (mayor de 18)?
- ▶ *Género*: ¿Te planteas una distribución igualitaria de participantes masculinos y femeninos? o, por ejemplo, las condiciones del país de acogida ¿imponen alguna distribución específica en cuanto al sexo en el proyecto?
- ▶ *Nivel competencial*: ¿Los/as participantes necesitan tener algún conocimiento, habilidad y competencia concreta para participar en las actividades, por ejemplo, dominio de un idioma extranjero, una profesión u oficio o deporte?
- ▶ *Estilos de vida*: ¿El lugar de acogida tiene posibilidad de responder a las necesidades, por ejemplo, de veganos y vegetarianos? ¿Hay factores en el lugar de acogida que puedan hacer difícil la participación de personas con estilos de vida especiales?
- ▶ *Independencia y auto-suficiencia*: ¿Los/as participantes estarán solos o en grupo? ¿Se les pedirá que resuelvan por sí mismos sus problemas cotidianos, o habrá un seguimiento exhaustivo, por ejemplo, por parte de las personas adultas acompañantes?
- ▶ *Habilidades físicas y mentales*: ¿Hay, por ejemplo, acuerdos sobre viajes, actividades planificadas, condiciones en el lugar de acogida o financiación que de alguna forma excluya a personas con limitaciones físicas o mentales, incluyendo alergias?
- ▶ *Recursos propios*: ¿Necesitan los/as participantes contribuir económicamente al proyecto, o se requieren otras formas de aportar recursos al proyecto (Ej.: en proyectos de intercambio, ofrecer estancias en casas a los/as participantes extranjeros/as en la visita de regreso)?

Trabajando con grupos destinatarios concretos: www.salto-youth.net/rc/inclusion/archive/archive-resources/inclusiongroups/



Indicador 16

¿La finalidad, objetivos y métodos están diseñados en función del perfil de grupo destinatario?

Así como hay muchos motivos para realizar un proyecto de movilidad, también hay muchas formas de organizarlo. Desde una perspectiva de calidad, no se puede decir que un conjunto de objetivos o manera de organizar una experiencia de movilidad sea mejor que otra; sin embargo, lo que sí es un criterio de calidad vital es que existe una estrecha relación entre todos los elementos del proyecto: objetivos, métodos, recursos y perfil del grupo destinatario. La clave aquí son los/as participantes, ya que si regresan sin ningún resultado de aprendizaje, la experiencia se desperdicia, aunque vuelvan sanos y salvos e incluso se lo hayan pasado bien.

En la mayoría de los casos, los factores externos limitan las posibilidades para ajustar el perfil del grupo a los objetivos y métodos. Los programas de movilidad pueden obligar a determinados tipos de resultados de aprendizaje, y la financiación disponible puede imponer restricciones sobre el tiempo que puedes estar fuera, así como tus opciones de viaje, alojamiento y actividades. Además, el lugar de acogida puede tener capacidades limitadas, lo que reduce el abanico de posibilidades que tienes a la hora de organizar la estancia. Sin embargo, como regla general, podrás elegir o al menos influir en parámetros importantes de tu proyecto, y en este caso es vital que fundamentes tus decisiones sobre la base de una percepción clara sobre cuál es tu grupo destinatario – qué es realista esperar y cómo se consigue de la manera más eficaz. No es cuestión de que algo sirva para todo. Los métodos que pueden funcionar maravillosamente con un tipo de participantes pueden fallar con otro. Especialmente cuando tratas con grupos más frágiles (llamados “jóvenes con menos oportunidades”), tienes que pensar con cuidado sobre los métodos que eliges. No es ciencia espacial, piensa que, en la mayoría de los casos, con aplicar el sentido común es suficiente. Muchas veces, de todas formas, puedes lograr tener un conocimiento valioso e inspiración para tu proceso de reflexión a partir de las experiencias de otras personas. Aquí tienes algunos factores en los que quizás quieras pensar:

- ▶ *Objetivos de aprendizaje:* ¿Qué es realista conseguir, dada la naturaleza del grupo y las condiciones en las que vas a trabajar? y ¿Cómo las actividades contribuyen al logro de los objetivos establecidos?
- ▶ *Duración:* Cuanto más larga sea la estancia, mayor será el potencial impacto en los/as participantes – pero ¿Cuánto tiempo pueden estar fuera de casa antes de que se vean sobrepasados por la nostalgia?
- ▶ *Alojamiento:* Se puede decir que la estancia en casas facilita una experiencia cultural más intensa, pero reunir a los/as participantes en un albergue facilita la supervisión.
- ▶ *Trayectorias individuales vs. Dinámicas de grupo:* Los/as participantes que están solos/as están potencialmente más abiertos a la inmersión cultural y a las normas del país anfitrión, pero para algunas personas esto es un motivo de ansiedad y necesitan la comodidad de estar con un grupo.
- ▶ *Seguimiento vs. Acompañamiento:* ¿Es necesario enviar una persona acompañante con el grupo (animador/a juvenil, profesorado, etc.)? o ¿es suficiente tener una

persona de contacto a la que pueden llamar, en caso de encontrar problemas que ellos/as no pueden gestionar por si mismos/as?

Lidiar con grupos frágiles: <https://pjp-eu.coe.int/en/web/youth-partnership/learning-mobility-2>

Indicador 17



¿Los canales de comunicación se utilizan de tal forma que llegan a todo el grupo destinatario?

Una vez que has seleccionado a tus participantes, es importante establecer canales de comunicación para ponerte en contacto con ellos/as antes, durante y después de la estancia en el extranjero. Dado que la mayoría de jóvenes actualmente tienen teléfonos inteligentes que revisan frecuentemente, esto no suele ser realmente un problema, ya que te permiten el contacto a través de conversaciones telefónicas, correos electrónicos y redes sociales – solos o en combinación. La recopilación de listas de teléfono y correos electrónicos, la creación de un grupo en las redes sociales y/o de una página web es un procedimiento estandarizado en la mayoría de proyectos. El único inconveniente puede ocurrir cuando estás en un lugar donde hay problemas de conexión (por ejemplo, en áreas remotas, rurales) o donde no hay posibilidad de acceder a la red Wi-Fi (lo que encarecerá la comunicación a través de webs y redes sociales). Por lo tanto, deberás comprobarlo de antemano (por ejemplo, con tu socio en el país de acogida), y planificarlo en consecuencia.

El mayor reto con los canales de comunicación, sin embargo, se produce en la fase de captación de participantes. Si el grupo proviene de un grupo ya cerrado – por ejemplo, miembros de un club u organización juvenil – contarán con canales o métodos establecidos que podrás utilizar, y será tan sencillo como poner un poster en el tablón de anuncios del club o enviar un correo electrónico. Sin embargo, si los/as participantes provienen de un círculo más amplio y te diriges a jóvenes en general que aún no conoces, la elección de los canales de comunicación es crucial si quieres asegurarte de que todas las personas que puedan beneficiarse de este tipo de experiencia sean también conscientes de la misma y se les dé la posibilidad de inscribirse antes de finalizar el plazo. En este caso, puede que quieras llevar a cabo una estrategia más sofisticada para difundir la información – una que te garantice que todas esas personas para las que el proyecto pueda ser relevante tengan una posibilidad razonable de recibirla.

Generalmente, esto significa adoptar no uno, sino varios canales de comunicación. Conseguir un artículo en un periódico o revista local/regional está bien, pero no todos leen periódicos; e igualmente no ven la televisión local/regional. Debes reflexionar sobre qué medios de comunicación – o qué instituciones –te pueden ayudar como multiplicadores para difundir información a potenciales participantes, y en lo que necesitas hacer para que se impliquen en este esfuerzo. Los centros educativos (escuelas) pueden ser una plataforma para esto, pero tu grupo puede que esté en una franja de edad en la que ya haya dejado la escuela. Las bibliotecas y centros de jóvenes son otras posibilidades, pero es difícil dar consejos más concretos a nivel

general – es cuestión de conocer el perfil de tu grupo destinatario, los sitios y hábitos que frecuentan en los medios, y de usar tu creatividad.

Las consecuencias de no hacerlo pueden ser que no consigas implicar a aquellas personas para las que el proyecto es beneficioso – o que finalmente tengas que cancelar el proyecto porque no has sido capaz de encontrar suficientes participantes.

Inspiración para una campaña de creación de imagen: www.salto-youth.net/rc/inclusion/inclusionpublications/imagesinaction/

Indicador 18

¿Algún participante tiene necesidades especiales (Ej. En cuanto a nutrición, movilidad física)?

Es posible que conozcas a tus participantes desde hace tiempo y tengas una amplia información sobre sus historias y orígenes personales, o puede que los/as encuentres por primera vez durante la entrevista de selección. Sin embargo, sea como sea la relación, debes estar seguro/a de tener – u obtener – información sobre cualquier necesidad especial que puedan tener, la cual puede influir en su experiencia y requerir una atención especial de organizadores y anfitriones.

En algunos casos, esto es muy claro y se consigue simplemente haciendo que los/as participantes marquen una casilla en un cuestionario y posiblemente añadiendo una línea o dos con información – por ejemplo, para requisitos alimentarios, alergias y condiciones físicas y médicas. Otras áreas son más sensibles y es posible que los/as solicitantes/participantes no quieran hablar de ellas – esto se aplica, por ejemplo, a problemas mentales o estilos de vida. En el último caso, depende de ti decidir si se trata de una cuestión de “necesito saber” o “está bien saberlo”.



No se trata necesariamente de entrar o salir, de inclusión o exclusión, sino de mostrar también la debida diligencia y ser capaz de tomar medidas para asegurar que estos/as participantes puedan participar y regresar con un resultado positivo. Algunos tipos de proyectos de movilidad simplemente no son aptos para personas con determinadas condiciones, en otros podrán participar con gran éxito si se llevan a cabo las medidas necesarias para garantizar su bienestar.

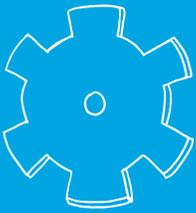
Durante la fase de selección o preparación, debes tener en cuenta las siguientes cuestiones, teniendo en mente siempre que se puede tratar de información sensible, la cuál debe ser restringida exclusivamente a las personas directamente interesadas:

- ▶ ¿Algún/a participante tiene requisitos de dieta especial (Ej. Veganos/as, vegetarianos/as, halal, kosher)?
- ▶ ¿Algún/a participante sufre alergias (tanto alimentarias como no) que requieran medidas específicas en el entorno de acogida?
- ▶ ¿Algún/a participante tiene afecciones médicas (Ej. Necesita una medicación regularmente) de tal naturaleza que puedan influir en su participación?
- ▶ ¿Algún/a participante tiene condiciones físicas (temporales o permanentes) que puedan impedir su movilidad o afectar a su bienestar durante la estancia?

- ▶ ¿Algún/a participante tiene problemas mentales (Ej. Trastornos de ansiedad, depresión) de tal naturaleza que puedan influir en su participación?
- ▶ ¿Algún/a participante tiene un estilo de vida o antecedentes especiales que puedan causar conflictos o tensiones en el entorno de acogida?

Inclusión de jóvenes con discapacidad: www.salto-youth.net/rc/inclusion/inclusionpublications/nobarriers

DIMENSIÓN – ORGANIZACIÓN



Sección: organización de acogida

Sección: temporalización

Sección: programa

Sección: responsabilidades

Sección: gestión riesgos y conflictos

Sección: evaluación

Dimensión – Organización

i Quiénes son tus socios en otros países? ¿Cuáles son tus plazos? ¿Qué tipo de actividades has planificado para los/as participantes? ¿Quién está a cargo de qué? ¿Qué vas a hacer si las cosas se tuercen? ¿Cómo vas a descubrir si tu proyecto ha sido un éxito? y ¿cómo vas a transmitir tus experiencias a otros organizadores para que se puedan beneficiar de ellas?



Sección: Organización de acogida

Los indicadores de este epígrafe se refieren a las personas de la otra parte – tus socios en el otro país, ya sean o vayan a ser para la acogida o envío (o ambas). Para los/as socios/as que conoces bien y con quienes tienes una trayectoria probada por actividades previas, probablemente ya hayas desarrollado medidas para afrontar las cuestiones que cubren estos indicadores. Por eso, estos van a ser particularmente importantes cuando impliqués a nuevas organizaciones del país de acogida con las que no has trabajado anteriormente.

En la mayoría de los casos, “anfitrión” y “socio” son lo mismo – es decir, la organización con la que has acordado llevar a cabo el proyecto es también la que trabajará directamente con tus participantes cuando lleguen. Sin embargo, no siempre es así, ya que a veces los acuerdos formales los harás con una organización o institución (llamada “socia intermediaria”), y la acogida real la realizará una o más entidades diferentes. Lo que aquí nos preocupa se aplica a cualquiera de los casos, pero en el último deberás tomar medidas para asegurar que de alguna forma todas las entidades implicadas en la acogida se comprometen adecuadamente.

Hay cuatro indicadores en esta sección.



Indicador 19

¿La organización de acogida tiene capacidad demostrada para resolver todos los aspectos de la actividad?

¿Cuánto conoces a la organización u organizaciones de acogida con las que vas a trabajar en el proyecto de movilidad educativa? ¿Has realizado anteriormente

proyectos con ella/s, o has financiado una visita preparatoria in situ para preparar todos los planes necesarios? o ¿es la primera vez que trabajas con ellas, y solo las conoces por conversaciones telefónicas y su página web?

Lo ideal para tener una impresión de primera mano sobre las habilidades y capacidades de tus socios del otro país es que las conozcas por proyectos o visitas previas. En muchos programas de movilidad, es posible solicitar financiación para visitas preparatorias cuando trabajas con nuevos socios o nuevos tipos de actividades, y si esto se aplica a tu caso, definitivamente debes intentar aprovechar esta oportunidad. Podrás comprobar sus servicios, verificar si están a la altura de tus exigencias, y traer información y documentación valiosa para utilizarla en el proceso de preparación con los/as participantes. Antes de ir, prepara una lista de todas las cosas que quieres comprobar, y asegúrate de verlas todas. Y si las cualificaciones y experiencia del personal local son esenciales – asegúrate de hablar con ellos/as, y si es necesario, obtén información sobre sus perfiles competenciales.

No importa cuán cuidadosa sea la supervisión que hagas, ya que siempre habrá cuestiones que de alguna manera eludan al control. Si, por ejemplo, tu proyecto de movilidad implica prácticas en empresas como parte de la estancia en el extranjero, muchas veces no es posible identificarlas antes de que tengan el perfil preciso de cada participante. Además, si el proyecto implica estancias en casas familiares, en muchos casos no podrás comprobar previamente cada una de las familias. En estos casos, tendrás simplemente que confiar en que tu socio/a hará el trabajo (y lo hará bien). La confianza es casi siempre una cuestión de relaciones personales – lo que supone otra razón por la que es beneficioso tener encuentros cara a cara in situ.

Si no puedes hacer una visita preparatoria, y es una entidad socia con la que trabajas por primera vez, es buena idea tener referencias de otras organizaciones o instituciones con las que hayan trabajado antes. Estas pueden darte información complementaria útil además de la que hayas recibido de tu posible socio/a, y podrán decirte qué problemas o deficiencias tuvieron en su colaboración. Muchas veces puedes encontrar detalles sobre estas organizaciones en las webs de tu socio/a. En algunos casos, tu Agencia Nacional te podrá facilitar información sobre otras organizaciones en tu país que hayan trabajado con ese socio/a anteriormente.

T-Kit 5: Servicio Voluntariado Internacional: <http://bit.ly/T-Kit5-IV> (ver pg. 42-44)



Indicador 20

¿La organización de acogida ha participado en el diálogo sobre la planificación y el diseño de la actividad?

Por muchas razones, es una buena idea implicar en el debate sobre el diseño, la planificación e implementación de tu proyecto de movilidad educativa a personas de la organización u entorno de acogida, y preferiblemente cuanto antes sea posible.

En primer lugar, un diálogo temprano dará a los/as socios/as la oportunidad de debatir aspectos del proyecto en una etapa en la que todavía es posible hacer cambios. Puede ser que algunas de tus ideas no sean realmente viables debido a condiciones del entorno de acogida que ellos/as conocen, o puede que tengan una

sugerencia mejor. A veces, las soluciones tiene que negociarse, por ejemplo, por motivos económicos, y esto es un proceso que lleva su tiempo.

En segundo lugar, si es una idea y una iniciativa que se te ocurrió a ti originalmente, es fundamental que tu socio/a se apropie también de ella – para que el proyecto se perciba como un esfuerzo conjunto con responsabilidad compartida y no como algo que uno impone al otro. Si estamos hablando de un proyecto de movilidad que también implique devolver la visita de los/as jóvenes de la entidad socia a tu propio país, dicha entidad tendrá un sentido natural de responsabilidad al compartir un interés mutuo en proporcionar las mejores condiciones posibles para los otros participantes. Sin embargo, si se trata de un proyecto unidireccional, un diálogo abierto desde el principio en el que se tomen seriamente en cuenta las aportaciones de tu socio, también es una forma muy eficaz de inspirar una sensación de propiedad y responsabilidad compartida.

En tercer lugar, un diálogo abierto y sincero es muy propicio para generar la confianza necesaria entre socios para llevar a cabo un proyecto de movilidad educativa de calidad. Durante el diálogo, aprenderéis sobre los puntos débiles y fuertes de cada uno y, como organizador/a, sabrás de qué se puede encargar la organización de acogida y qué requiere de tu intervención. En casi todos los proyectos de movilidad educativa, hay cosas que no funcionan como habías pensado y, aunque hayas hecho todo lo posible en términos de planificación de imprevistos, siempre corres el riesgo de enfrentarte a problemas que nunca habías soñado. Una vez que ocurren estas situaciones, es un gran alivio tener confianza en tus socios/as y en las capacidades de la organización de acogida, para que puedas centrar la intervención en consecuencia.

Por lo tanto, entablar un diálogo abierto y temprano con tus socios/as es mucho más que un gesto de cortesía – es un elemento importante en el proceso permanente de mejora de la calidad de tu proyecto.

Diálogo entre organizaciones de envío y acogida: <http://bit.ly/2VpFaLC>



Indicador 21

¿La organización anfitriona recibe información completa sobre el alcance exacto y naturaleza de la actividad antes de dar su consentimiento para acoger participantes?

Como parte del procedimiento para solicitar financiación, las organizaciones de acogida de proyectos de movilidad deben, en la mayoría de los casos, firmar una carta de intenciones, en la cual indican su deseo de asociarse al proyecto y recibir participantes de la organización de envío, de acuerdo con la descripción del proyecto (o guión) que acompaña a la solicitud del proyecto del programa de financiación.

Sin embargo, organizar un proyecto de movilidad a menudo es una cuestión de hacer malabarismos con muchos imponderables. En la mayoría de los casos, no puedes avanzar y hacer planes definitivos antes de asegurarte la financiación, y esto puede llevar tiempo, ya que muchos programas trabajan con plazos solo de una o dos veces al año. Una vez que obtienes una respuesta positiva, puede que no obtengas toda la cantidad solicitada. Solo cuando sepas con exactitud cuánto tienes para actuar podrás empezar a comprometerte con participantes y otros actores y

partes interesadas. Y luego puede que encuentres todo tipo de retos e impedimentos (por ejemplo, en el proceso de captación de participantes) que modifiquen tu idea original. En resumen, el proyecto que presentaste puede que se transforme en muchos aspectos en relación a la idea original – aquella que tu socio/a aceptó en la carta de intenciones.

Una carta de intenciones no es necesariamente una carta de consentimiento. Una organización de acogida también tiene responsabilidades y obligaciones con otras partes, y si las premisas en las que la decisión inicial de ser socio del proyecto cambian sustancialmente – por ejemplo si el número de participantes se reduce de 20 a 10 por recorte de la financiación o problemas de captación – la organización de acogida deberá afrontar serios problemas, y consecuentemente entrar en el proyecto con una actitud indiferente y un bajo nivel de compromiso. O incluso pueden decidir salir del proyecto, en cuyo caso tu proyecto puede entrar en crisis. En ambos casos, la calidad se verá afectada – en el último, fatalmente.

Por lo tanto, es imperativo que comuniqués inmediatamente cualquier cambio sobre el alcance y naturaleza del proyecto a tu socio/a con el objetivo de asegurar su compromiso y consentimiento continuo. Si lo dejas para el último momento, la calidad del proyecto se verá comprometida.

Ejemplos de cartas de intención: www.ku.sk/images/dokumenty/mobility/letter_of_intent.doc; <http://bit.ly/2NvOafx>

Indicador 22



¿La organización de acogida ha sido bien informada de la naturaleza y requisitos del grupo destinatario, en particular de participantes con necesidades especiales?

Las “necesidades especiales” pueden cubrir una amplia gama de requisitos. Muchas veces se utiliza como sinónimo de “desfavorecido”, pero puede que también se refiera a creencia religiosa o requisitos alimentarios que necesitan facilidades u opciones concretas – de hecho, cualquier cosa que implique algún tipo de arreglo especial.

Tan pronto como termines con el procedimiento de captación, debes informar a la organización de acogida del perfil de participantes y, en particular, de cualquier necesidad específica o requisitos que puedan tener. Un fallo en esto, puede tener consecuencias logísticas – por ejemplo, si uno o más participantes sufren de alergias alimenticias y la organización de acogida se encarga del catering durante su estancia. Es buena idea dejar que cada participante elabore una pequeña presentación sobre sí mismo/a, siguiendo una plantilla tipo, que pueda ser enviada posteriormente al socio/a en el extranjero.

Al facilitar información sobre tu grupo destinatario y participantes, debes pensar con cuidado sobre el vocabulario que utilizas en tu descripción. Para muchas palabras y conceptos, no hay definiciones estándar, y pueden ser percibidas de manera distinta según cómo y dónde se usen. Términos como “desfavorecido” o “joven con menos oportunidades” no tienen sentido por sí mismos hasta que comprendes su contexto. Pueden describir posiciones de desventaja en cuanto a, por ejemplo, geografía, nivel educativo, salud, bienestar mental, nivel de ingresos, origen familiar y muchas

otras cosas, y pueden marcar una gran diferencia al implementar un proyecto por un motivo u otro (o una combinación de varios). Usar términos generales puede suponer que la naturaleza y requisitos del grupo no se “comuniquen con claridad”.

A veces, incluso los descriptores relativamente “objetivos” pueden cubrir diferencias significativas. El término “desempleado”, por ejemplo, puede designar a grupos muy diversos de jóvenes, dependiendo de dónde vengan. En países golpeados por la recesión económica y altos niveles de desempleo juvenil, muchos jóvenes, por ejemplo que cuentan con grados universitarios y dominan varios idiomas, se encuentran en esta categoría simplemente porque no hay suficientes puestos de trabajo. Por otra parte, en países donde la economía es próspera y las previsiones de empleo son buenas, estar desempleado/a puede ser consecuencia de desventajas de de otra naturaleza. Estos dos grupos no son comparables, y si planeas un encuentro sobre la base de un estado de igualdad, puede resultar muy diferente respecto a lo esperado.

Trabajando con grupos destinatarios específicos: www.salto-youth.net/rc/inclusion/archive/archive-resources/inclusiongroups/



Sección: temporalización

el extranjero. Es cierto que la esencia de la movilidad educativa está en salir al extranjero y permanecer allí un tiempo, pero al considerar la actividad en términos de aprendizaje, también hay una parte muy importante del proyecto que transcurre antes (preparación) y después de la vuelta a casa (reflexión y puesta en común). Por lo tanto, usamos el término “temporalización” como título en este caso, lo que muestra la actividad total, incluyendo la preparación antes de la salida y la reflexión y puesta en común después de la vuelta a casa, y (en algunos casos) reintegración – mejor que “duración” que se usa muchas veces justo para el tiempo en el extranjero.

El tiempo se percibe frecuentemente como parámetro de calidad en sí mismo sin sentido crítico, y a menudo hay una conexión entre el tiempo y el impacto. Pero no es el tiempo como tal, sino que lo que importa es lo que haces con él. Esto significa que puedes lograr grandes resultados con proyectos de corta duración, si están preparados y desarrollados correctamente y los/as participantes tienen una reflexión y puesta en común adecuada posteriormente.

Hay cuatro indicadores en esta sección.



Indicador 23

¿La duración de la actividad es suficiente para lograr los objetivos de aprendizaje previstos?

De alguna forma, existe una correlación directa entre la duración y los resultados de aprendizaje. Cuánto más se prolongue la estancia en el extranjero, mayor será el impacto potencial en los/as participantes y, por lo tanto, mayor será la posibilidad de lograr resultados de aprendizaje sorprendentes. Por ello, muchos programas trabajan con una duración mínima de estancia en el extranjero – por ejemplo, dos semanas – y no apoyan proyectos de movilidad con una duración inferior. Sin embargo, es difícil establecer reglas únicas para la duración de los proyectos. Es posible lograr

resultados valiosos incluso con un tiempo limitado en el extranjero y, a la inversa, proyectos de larga duración no son por sí mismos garantía de éxito.

Por una parte, no es la duración como tal, sino también la intensidad de la experiencia lo que determina los resultados de aprendizaje. Estancias de larga duración en el extranjero mal planteadas e implementadas que no permitan a los/as participantes realizar actividades que estimulen sus procesos de aprendizaje suponen un tiempo perdido, y los mismos – o mejores – resultados podrían haber sido alcanzados con una estancia corta pero con contenidos significativos. Además, los proyectos que ponen mucho tiempo y esfuerzo en la preparación y reflexión y puesta en común antes y después de la estancia a menudo pueden lograr resultados asombrosos aunque el tiempo en el extranjero sea breve. La “duración” en un proyecto de movilidad educativa es más que el tiempo fuera – los procesos de aprendizaje comienzan antes y mucho después de finalizar la estancia.

De todas formas, lo fundamental es la relación entre los objetivos de aprendizaje que persigues y la duración. ¿Qué es exactamente lo que deseas lograr con el proyecto y, es realista alcanzarlo en el tiempo que has establecido? Si tienes objetivos de aprendizaje precisos y limitados vinculados, por ejemplo, a habilidades prácticas específicas, serás capaz de diseñar un proyecto que permita que esto se realice en un espacio breve de tiempo. Los resultados de aprendizaje más complejos – vinculados, por ejemplo, al desarrollo de actitudes de tolerancia y flexibilidad – pueden requerir que los/as participantes estén inmersos en un entorno de aprendizaje más tiempo. Ellos/as pueden tener prejuicios y estereotipos que les impidan al principio interactuar significativamente con las contrapartes del país de acogida, y puede que necesiten tiempo para abrirse y conectar de manera constructiva con ellas. Si el tiempo es muy corto y la inmersión muy superficial, puede que vuelvan a casa con prejuicios confirmados más que disipados, y la calidad de tu proyecto se verá seriamente comprometida.

En muchos casos, la duración no es algo que puedas decidir libremente. Hay muchos factores externos que obligan a ciertas restricciones que escapan a tu control. Estos pueden estar vinculados, por ejemplo, a la financiación, capacidades del entorno de acogida, naturaleza del grupo y tiempo disponible. Sin embargo, en la medida que puedas influir sobre esto, debes pensar sobre la duración y objetivos de aprendizaje del proyecto y ajustar uno al otro para que exista una relación razonable entre ellos.

Inclusión a propósito: www.salto-youth.net/rc/inclusion/inclusionpublications/inclusionbydesign/

Indicador 24

¿La duración de la actividad es realista en cuanto a que los/as participantes gestionen la ausencia del hogar?

Algunos objetivos de aprendizaje requieren que los/as participantes estén un período de tiempo más largo en el extranjero para darles la oportunidad real de desarrollar competencias relevantes (conocimientos, habilidades y actitudes). Sin embargo, no todos los tipos de participantes pueden estar fuera de casa mucho tiempo. Por lo tanto también deberás considerar, cuando formulas los objetivos de aprendizaje y



decides sobre factores como la duración, hasta qué punto tu grupo puede estar en el extranjero el tiempo requerido. Pueden existir razones muy prácticas que limiten su capacidad– es decir, que tienen obligaciones en casa que les impiden estar ausentes durante períodos largos – o para muchos/as se puede tratar de un tema psicológico.

La nostalgia es algo que todos/as podemos sufrir cuando estamos en el extranjero. Puede ser muy perturbador dejar tu entorno habitual e ir a un lugar completamente nuevo, donde no conoces las normas, el idioma es diferente, y no tienes tus redes familiares y de amistades para apoyarte y reconfortarte. Por supuesto, existe un importante potencial de aprendizaje al hacer precisamente eso, ya que desarrolla tu adaptabilidad y auto-confianza, pero si el sentimiento se vuelve demasiado fuerte, algunos/as participantes pueden reaccionar interrumpiendo su estancia y retornando de forma prematura – en cuyo caso la experiencia habrá producido más daño que bien. O pueden estar asustados/as y decidan quedarse en casa, en cuyo caso puedes tener un problema de selección.

Cuando se manifiestan sentimientos de nostalgia, las personas tienen niveles de umbral muy diferentes. Aquellos/as que han tenido una experiencia internacional previa y tal vez son capaces de hacerse comprender en un idioma diferente suelen ser más resilientes que los/as que la tienen por primera vez. Sin embargo, también influyen otros factores. La naturaleza de tu proyecto es importante – ¿estarán los/as participantes en un grupo con personas que ya conocen, o estarán solos durante su estancia? También hay algo que puedes hacer como organizador/a – una buena preparación puede eliminar gran parte de la ansiedad y el miedo que los/as participantes puedan sentir y animarles al disfrute de más tiempo en el extranjero.

Debes tener en cuenta todos estos factores durante la fase planificación y sondear cuidadosamente la fortaleza de tus participantes para verificar hasta qué punto están capacitados para traspasar su zona de confort y vivir fuera de casa el tiempo que el proyecto requiera. Si no, necesitarás ajustar tus objetivos de aprendizaje a algo que sea factible adquirir en una perspectiva temporal realista con tu grupo destinatario.



Indicador 25

¿Hay suficiente tiempo disponible para la preparación previa a la salida de los/as participantes y miembros del equipo involucrados?

Ha sido ampliamente demostrado, a través de la investigación y la experiencia práctica, que la preparación es crucial para el éxito del proyecto de movilidad educativa. Antes de la salida, los/as participantes deben recibir una preparación adecuada que les permita alcanzar los objetivos de aprendizaje. Una buena preparación no consiste en aprender un vocabulario básico del idioma extranjero y recibir información sobre cuestiones prácticas, sino también trabajar sobre actitudes y prejuicios, y esto lleva tiempo.

Lo que es exactamente una “preparación adecuada de participantes” cambia de un proyecto a otro, pero generalmente incluye los siguientes aspectos:

- ▶ *Preparación lingüística*: aprender lo suficiente de la lengua del país de acogida para alcanzar la competencia comunicativa necesaria según el nivel de interacción previsto;
- ▶ *Preparación cultural*: aprender sobre historia, culturas y mentalidades del país de acogida – y cómo lidiar de manera constructiva con las diferencias de perspectivas;
- ▶ *Preparación práctica*: recibir información sobre cuestiones prácticas: alojamiento, transporte, seguros, salud, dinero, etc. – qué hacer y con quién contactar en caso de problemas;
- ▶ *Preparación psicológica*: aprender a manejar conflictos, inseguridades, soledad y nostalgia;
- ▶ *Preparación pedagógica*: crear conciencia sobre los objetivos de aprendizaje y cómo se logran.

En función de tus objetivos, posibilidades y limitaciones impuestas por el entorno, y las condiciones en general, debes intentar valorar qué es exactamente lo que se requiere y cuál es la mejor forma de lograrlo. Esto también significa reflexionar sobre el tiempo necesario y asegurar que está disponible como parte integrante de la puesta en marcha del proyecto. No hay necesariamente una relación directa entre la duración y el tiempo requerido para una preparación adecuada – a menudo, proyectos cortos requieren una preparación antes de la salida más larga e intensiva, ya que el tiempo disponible para alcanzar los objetivos durante el tiempo en el extranjero es limitado. Además, determinados grupos requieren más preparación que otros, aunque los proyectos se lleven a cabo de manera idéntica.

No solo los/as participantes, sino que también los miembros del equipo deben estar preparados de manera adecuada para la experiencia, especialmente porque son fundamentales en la preparación de participantes. En principio, esta preparación incluye los mismos aspectos que los enumerados anteriormente, pero la tarea principal suele ser la de garantizar que todo el mundo en el equipo esté de acuerdo, de forma que los problemas se aborden de forma consistente.

Ideas, herramientas y sugerencias para la mentoría y formación antes de la salida en el Servicio de Voluntariado Europeo (SVE): <http://bit.ly/2IJYBgG>

Indicador 26



¿Hay tiempo suficiente para hablar sobre la actividad con los/as participantes y miembros del equipo después de la vuelta a casa?

Una vez que los/as participantes han regresado de su estancia en el extranjero, a veces hay una tendencia a ver el proyecto como algo terminado y a limitar cualquier implicación adicional para completar un formulario de evaluación. Además, los estudios han demostrado que el proceso de aprendizaje no termina de ninguna forma cuando los/as participantes han vuelto, y que muchos/as necesitan ayuda para procesar las impresiones que han recibido para transformarlas en un aprendizaje que pueda tener impacto en sus vidas. Al mismo tiempo, y especialmente en proyectos de movilidad más largos, los/as jóvenes necesitarán tiempo para reintegrarse en sus

comunidades de origen – para encontrar su lugar a la vuelta. Por ello, es importante ofrecerles oportunidades y plataformas para debatir sobre sus experiencias e intentar encontrarles sentido vinculadas a sus trayectorias de vida futuras.

Hay muchas formas de hacer esto, y necesitarás elegir la que tenga más sentido en tu contexto. Principalmente se trata de hacer que los/as participantes hablen sobre sus sentimientos, impresiones y experiencias y de intentar que las pongan en palabras para procesarlas mejor; en otras palabras, ser apoyados o desafiados. Una vez más, es un proceso que lleva tiempo, y es fundamental que lo tengas en cuenta como parte de la planificación de tu proyecto. Si no lo haces es posible que las lecciones importantes se pierdan, y que no logres efectos de larga duración.

La reflexión y puesta en común (como se llama a menudo este proceso) después de la vuelta a casa sirve para un objetivo de aprendizaje personal y organizacional. Así como los/as participantes pueden necesitar más información para transformar sus experiencias en aprendizaje, también pueden darte información importante que te ayude a mejorar el diseño e implementación de proyectos en el futuro. Además, es posible que tus colegas de equipo necesiten reflexionar y poner en común, una vez que el proyecto acabe, para extraer información importante en actividades futuras.

Manual para organizaciones envío/acogida/coordinadoras de SVE: <http://bit.ly/2VpFaLC>



Sección: programa

“Programa” es lo que planeas hacer con los/as participantes durante la actividad. Implica cuestiones que requieren reflexión, estudio y planificación, y las preguntas clave son: ¿Qué tipo de actividades son más propicias para lograr los objetivos de aprendizaje? ¿Qué es realmente viable hacer? y ¿tiene tu socio/a en el extranjero los recursos, en términos de facilidades y competencias del personal, para realizarlo?

Esta sección se ocupa solo del tiempo fuera, ya que lo que sucede antes y después (preparación y reflexión y puesta en común) está cubierto en otras secciones (Indicadores 92-100 y 110-114 respectivamente).

Hay cinco indicadores en esta sección.



Indicador 27

¿Se ha elaborado un programa detallado para la actividad?

Un programa es un conjunto de actividades organizadas, coherentes e integradas que se planifican y realizan para lograr los objetivos de tu proyecto durante un periodo de tiempo estipulado. Un programa bien preparado es una condición previa vital para obtener resultados de calidad.

Planificar un proyecto de movilidad es como preparar el mapa para un viaje a territorio desconocido, por lo que necesitas crear un programa estructurado y detallado para guiar a tus participantes en el camino y dar estabilidad y confianza al equipo. “Estructurado” porque debe mostrar la estrategia educativa que llevarás a cabo en los diferentes momentos del programa, y “detallado”, porque debe incluir todas las actividades del día a día o semana a semana.

La planificación de un programa es, ante todo, un proceso creativo. Cuando estás planificando, necesitas abrir la mente y ser flexible y considerar todas las posibilidades y hacer buenas elecciones en función de los objetivos del proyecto, el tiempo disponible, las necesidades e intereses de tus participantes, el contexto donde se realizará el programa, los recursos humanos y materiales que tienes y que necesitarás, etc.

Cuando creas el programa general, primero haz un lista de los temas a trabajar y las actividades relacionadas; debate y acuérdalas con tu equipo, los/as participantes y las organizaciones de acogida y envía cuando sea posible. Luego crea la estrategia educativa: elige y prioriza contenidos y actividades, dando un orden lógico y equilibrado, coherente con el proceso de dinámica grupal que quieres generar; piensa en un programa detallado día por día o semana por semana y diseña las diferentes sesiones a desarrollar.

Un programa bien preparado y detallado deberá mostrar qué quieres que aprendan los/as participantes, qué temas quieres trabajar con ellos/as, cuándo vas a hacer qué y cómo (métodos). El programa debe reflejar la aventura de aprendizaje en una secuencia lógica y de manera precisa. En este proceso debes:

- ▶ asegurarte de cubrir un número realista de temas según el tiempo disponible y de que el programa se adapte a las necesidades de aprendizaje de los/as participantes;
- ▶ asegurarte de que cada actividad tenga un propósito claro en el programa y que ayuden a las personas a aprender y experimentar activamente;
- ▶ fíjate en la variedad de actividades y métodos y asegúrate de que se ajustan de manera coherente como un todo y que facilitan el logro de objetivos;
- ▶ asegurarte de que haya una distribución del tiempo equilibrado para todo el programa de actividades;
- ▶ asegurarte de tener los recursos humanos y materiales para hacerlo;
- ▶ asegurarte de que haya suficiente "tiempo muerto" y espacio para el aprendizaje informal.

Plantilla de calendario de movilidad juvenil: <https://www.erasmusplus.org.uk/file/youth-mobility-timetable-templatemx>

Indicador 28



¿El programa se ha elaborado mediante un diálogo con la organización de acogida y los/as participantes?

En la mayoría de los casos, elaborar el programa por tu cuenta no funciona. Un proyecto de movilidad de calidad es un esfuerzo colectivo, donde los resultados dependen de la participación activa de actores y partes interesadas – y, sobre todo, de la aceptación de los/as participantes así como de aquellos/as en el otro país, la organización de acogida (y la comunidad de acogida).

La planificación colaborativa puede ser un proceso que requiere mucho tiempo, porque es más que simplemente lograr que las personas se pongan de acuerdo sobre el horario diario de una visita – se trata en esencia de crear una responsabilidad

compartida y un compromiso que cruza barreras de edad, geográficas, de distancia y cultura. Esto, al menos a corto plazo, hace que el proceso sea más complicado, porque necesitas escuchar, debatir, tener en cuenta y respetar puntos de vista y sugerencias que quizás no se ajustan a tus ideas al 100%, y a veces se requiere mucha flexibilidad y creatividad para encontrar soluciones que puedan ser compartidas y aceptadas por todos/as.

No existe una receta sobre cómo organizar este diálogo, ya que depende del tipo de proyecto que realices y de los recursos disponibles. En esencia, se trata de elaborar un borrador de programa consultando a los/as participantes y obteniendo comentarios y aprobación de tus socios en el extranjero. Esto se puede realizar cara a cara y/o por teléfono, correo electrónico y recursos colaborativos.

Este diálogo es una parte esencial del proceso de garantía de calidad porque asegura que el programa es realista, de respuesta a las necesidades de actores y partes interesadas, y que cuenta con la aceptación de todas las personas implicadas en su implementación. Haber contribuido a esta fase del proyecto también significa que se crea una sensación de propiedad, donde los/as participantes y socios/as asumen la responsabilidad del programa y contribuyen activamente a su realización, en lugar de simplemente dar un paso atrás y culpar a los organizadores cuando las cosas no suceden de acuerdo al plan.

T-Kit 6: Imprescindible en Formación: <http://bit.ly/T-Kit6-TE>

Manual para organizaciones envío/acogida/coordinadoras de SVE: <http://bit.ly/2VpFaLC>



Indicador 29

¿Las actividades del programa contribuyen a alcanzar los objetivos previstos?

Un programa de calidad debe reflejar cómo serán alcanzados los objetivos de aprendizaje durante un periodo de tiempo, y la coherencia entre estos y las actividades y métodos propuestos. Esto significa que – en principio – los objetivos deben guiar la selección de todas las actividades y métodos para el programa, y que todas las actividades y métodos deben reflejar claramente uno o todos los objetivos.

Las actividades y métodos pueden contribuir a lograr los objetivos de aprendizaje tanto de forma directa como indirecta. La coherencia e idoneidad no significan que cada elemento de la agenda del programa deba ser tenido en cuenta en términos de aprendizaje – “una noche en el cine” puede ser una recreación necesaria después de un largo día de trabajo, aunque la película no tenga conexión con los objetivos del proyecto como tal. Pero ninguna actividad o método debe ser elegido simplemente por ser atractivo, nuevo, o divertido para los/as participantes.

De todas formas, debes tener cuidado de ser demasiado ambicioso/a o decidido/a cuando diseñas un programa. Es un error cargar cada hora del día con una actividad – es necesario dejar tiempo y espacio para que los/as participantes digieran y reflexionen sobre sus experiencias, así como para explorar el nuevo entorno por si mismos/as, y hacer cosas que consideren importantes, aunque pueda parecer que no se ajustan a los objetivos. Muchas veces esto conducirá a nuevos descubrimientos y valiosos resultados de aprendizaje que no podrían haber sido previstos al principio.

Así como las actividades pueden contribuir al logro de los objetivos de aprendizaje, también puede haber ocasiones en las que las actividades tengan un efecto desfavorable. Si uno o más objetivos pretenden desarrollar la competencia intercultural de tus participantes, los estudios han demostrado que esto muchas veces se consigue mejor a través de la interacción con grupos de iguales en el extranjero – en otras palabras, pasando el rato con otros jóvenes de la misma edad y estatus social del otro país. Si los/as participantes se aíslan, estando en contacto permanente con amistades y familia de origen a través del teléfono y redes sociales, esto no será obviamente productivo. Igualmente, si los/as participantes permanecen juntos como grupo demasiado tiempo, hablando en su propio idioma y sin conectar con el entorno de acogida, se perderá una valiosa oportunidad de aprendizaje. En este caos, debes intentar acabar con este patrón de comportamiento e introducir actividades y métodos que faciliten la comunicación con personas locales.

Aunque hayas seleccionado actividades y métodos que parezcan perfectamente adecuados para lograr los objetivos, puede que no funcionen cuando se lleven a la práctica. Por tanto, debes supervisar continuamente su evolución, y prepararte para desechar algunos e introducir otros en su lugar si no funcionan. De hecho, es la excepción más que la regla, que todo se desarrolle de acuerdo con el plan, y es un sello distintivo de un proyecto de calidad que los organizadores sean capaces de ser flexibles y adaptar el programa si las cosas no salen como debieran.

T-Kit 3: Gestión de proyectos: <http://bit.ly/T-Kit3-PM>

T-Kit 6: Imprescindible en Formación: <http://bit.ly/T-Kit6-TE>

Indicador 30



¿El programa permite la máxima interacción con el entorno de acogida?

La mayoría de los proyectos de movilidad educativa dependen para su éxito de una estrecha interacción con el entorno de acogida. Es a través del contacto (y la diferencia) con personas con otros valores, idiomas y formas de hacer las cosas cuando se logran objetivos de aprendizaje como la competencia intercultural, la gestión de conflictos, las habilidades para la comunicación, tolerancia, respeto, solidaridad, etc.

Sin embargo, la interacción es algo más que encuentros superficiales y fugaces. Los procesos de aprendizaje que llevan a la competencia intercultural, por ejemplo, exigen que el contacto se centre en actividades colectivas significativas, que permitan que los/as participantes exploren en profundidad la cultura y el carácter de sus contrapartes. Esto también implica la exposición a problemas potenciales delicados – “pasarlos bien” juntos, simplemente, no es suficiente. La forma en que se organiza esta interacción depende de la naturaleza de tu proyecto, los objetivos de aprendizaje precisos, y tu grupo destinatario. Siempre es más difícil cuando los/as participantes van en grupo, ya que tienden a estar juntos más que a socializar con sus contrapartes en el extranjero. Organizar el alojamiento individualmente en familias de acogida puede ser una buena forma de asegurar su comunicación con personas del país de acogida.

El solo hecho de reunir a dos grupos de jóvenes no significa necesariamente que vayan a desarrollar sus relaciones y a explorar similitudes y diferencias. El psicólogo

Yehuda Amir ha formulado algunas reglas – conocidas como “hipótesis de contacto” – que identifican factores que facilitan la interacción entre grupos juveniles:

- ▶ *Igualdad en términos de estatus* – ambas partes en el encuentro deben compartir un estatus socioeconómico aproximadamente parecido para favorecer que puedan identificarse unos con otros;
- ▶ *Convergencia de objetivos* – ambas partes deben tener al menos un nivel de objetivos e intereses compartidos para asegurar que se desarrollan los contactos entre ellas;
- ▶ *Actitudes apropiadas antes de la realización* – que no existan previamente actitudes excesivamente negativas hacia las personas de la otra cultura;
- ▶ *Intensidad y duración de contacto adecuado* – que los contactos deben durar un cierto período y no deben tener una naturaleza superficial;
- ▶ *Pocas barreras culturales* – que las barreras culturales, al iniciar el encuentro, no sean tan grandes que hagan imposible la interacción;
- ▶ *Respaldo social e institucional* – que el encuentro se organice en el marco de una institución integradora y exista un clima de respaldo mutuo;
- ▶ *Preparación adecuada* – A los/as participantes se les da una preparación lingüística y cultural antes del encuentro.

Aprendizaje Intercultural: <http://bit.ly/2Eckqe5>

Amir, Y.: “La hipótesis de contacto en las relaciones intergrupales”: <http://bit.ly/2SwosrV>



Indicador 31

¿Hay un equilibrio adecuado entre las actividades del programa y el tiempo libre de los/as participantes?

A veces hay una tendencia – especialmente en proyectos de corta duración – a intentar provechar al máximo el tiempo disponible llenando el programa con actividades casi las 24 horas del día. Esto se hace con buena intención para alcanzar los objetivos de aprendizaje, pero irónicamente, al final esto puede resultar contraproducente, reduciendo en lugar de aumentando el aprendizaje y, por tanto, la calidad del proyecto. Hay por lo menos tres razones por las que ocurre esto.

En primer lugar, el tipo de aprendizaje que persiguen los proyectos de movilidad suele ser reflexivo, donde los/as participantes aprenden al intentar dar sentido a sus experiencias (esto se opone al aprendizaje por imitación, donde simplemente se reproduce algo que se ha escuchado, leído o visto). Además de ofrecer oportunidades para las experiencias de las que se nutre este aprendizaje, también es importante que existan espacios donde los/as participantes puedan pensar en ellas e intenten extraer su sentido – es decir, transformarlas en aprendizaje – antes de que una experiencia sea reemplazada por la siguiente.

En segundo lugar, las experiencias de aprendizaje de los proyectos de movilidad muchas veces se basan en experiencias entre diferentes culturas, donde los/as participantes se confrontan con otras formas de percibir y hacer las cosas – en la familia de acogida, en la empresa donde estén haciendo prácticas, cuando están

juntos con jóvenes del país anfitrión. Algunas de estas diferencias son sencillamente divertidas, y los/as participantes se encontrarán bien en su zona de confort, pero también pueden ser estresantes (choques culturales), y una sobrecarga de stress no conduce al aprendizaje. Por lo tanto, es necesario tener momentos para recuperarse y generar nuevas energías para afrontar el mundo que les rodea.

Por último, el tiempo libre también es una oportunidad para que los/as participantes busquen nuevas experiencias y creen espacios de aprendizaje que inicialmente no habían sido incluidos en el programa. Se pueden unir a un club deportivo, ir a eventos culturales u organizar visitas turísticas que les permitan explorar otros aspectos del país de acogida y su cultura.

No es posible establecer reglas estrictas sobre cuál debe ser la ratio entre las actividades del programa y el tiempo libre, ya que depende del tiempo y los recursos de los que dispongas y la naturaleza de tu grupo destinatario. "Balance adecuado" es un término que debe definirse para cada proyecto, pero es un aspecto fundamental cuando planificas el programa de un proyecto de movilidad educativa.

T-Kit 1: *Gestión Organizativa*: <http://bit.ly/T-Kit1-OM>

T-Kit 6: *Imprescindible en Formación*: <http://bit.ly/T-Kit6-TE>

Sección: responsabilidades



Incluso aunque todas las cuestiones de planificación y organización estén cubiertas, es posible que no sirva de nada si las responsabilidades para garantizar que todo se realiza (y en el tiempo justo) no están identificadas con claridad, y las personas responsables tienen las competencias adecuadas y recursos para desempeñar sus tareas. Puede parecer una cosa bastante sencilla de hacer pero los errores muchas veces ocurren porque todo el mundo cree que hay alguien haciendo ese trabajo. Por lo tanto, es necesario abordar los diferentes aspectos de esta cuestión de manera sistemática, y garantizar que no solo la persona responsable, sino también todas las demás implicadas saben quién está haciendo qué y cuándo.

Hay tres indicadores en esta sección.

Indicador 32



¿Las responsabilidades están claramente distribuidas a personas con nombre y apellido para todos los aspectos del programa?

Un proyecto de movilidad de calidad siempre es un trabajo en equipo, donde cada miembro es importante y necesario para lograr los objetivos previstos. Por ello, es fundamental que las tareas y responsabilidades estén clasificadas y distribuidas entre las personas con nombre y apellido.

Como organizador/a, debes saber quién hace qué, y cuándo, y debes garantizar que todos/as los miembros del equipo conozcan las responsabilidades de los otros/as para lograr una colaboración eficaz y evitar una duplicidad de esfuerzos. Además, los/as participantes deben saber quién en el equipo es responsable de qué aspectos del proyecto para saber a quién acudir cuando tengan dudas o surjan problemas.

Como parte de tu proceso de planificación, debes elaborar un “plan de acción” donde estén identificadas todas las funciones del proyecto y se faciliten los nombres de las personas responsables para cada una de ellas. Estas funciones pueden cambiar de un proyecto a otro, por lo que la siguiente lista pretende ser un punto de partida para realizar este ejercicio lo antes posible en el ciclo de vida de tu proyecto:

- ▶ ¿Quién está a cargo del proceso de captación?
- ▶ ¿Quién está a cargo de seleccionar a los/as participantes?
- ▶ ¿Quién gestiona visados y habla con las embajadas (en caso necesario)?
- ▶ ¿Quién se encarga de la preparación de actividades?
- ▶ ¿Quién coordina los viajes y compra los billetes?
- ▶ ¿Quién es el/la representante formal de la organización de acogida?
- ▶ ¿Quién se encarga de las cuestiones de alojamiento?
- ▶ ¿Quién se encarga de la salud y bienestar de los/as participantes?
- ▶ ¿Quién cuida los temas de seguridad?
- ▶ ¿Quién está a cargo del seguimiento de participantes cuando están en el extranjero?
- ▶ ¿Quién se encarga de los contactos con la prensa?
- ▶ ¿Quién controla el presupuesto?
- ▶ ¿Quién lleva a cabo el proceso de reflexión y puesta en común con los/as participantes?
- ▶ ¿Quién realiza la evaluación del proyecto?
- ▶ ¿Quién escribe el Informe final?
- ▶ ¿Quién está a cargo de difundir los resultados del proyecto?
- ▶ Etc.

Asegúrate de que esta lista de funciones y responsabilidades se actualiza permanentemente. Además del nombre, también se deben facilitar los detalles de contacto.



Indicador 33

¿Los nombres y responsabilidades se comunican claramente a todas las personas implicadas, incluyendo los/as participantes?

Una vez que tengas las tareas y responsabilidades concretas divididas, acordadas y distribuidas a todas las personas con sus nombres, esta información se debe comunicar a todos/as los miembros del equipo, socios/as y participantes implicados en el proyecto para facilitar una organización, comunicación y cooperación eficaz. Sería absurdo que crearas un modelo perfecto de coordinación y que nadie lo conociera. Peor aún – puede crear confusión, retraso y frustración, lo que a su vez puede tener serias consecuencias para la calidad de tu proyecto.

La lista de responsabilidades y nombres puede ser muy pequeña para proyectos breves auto-gestionados, y más larga para proyectos más amplios realizados por organizaciones grandes. En ambos casos, sin embargo, debes pensar en términos

de “necesito saber/bueno saber” cuando planificas tu forma de comunicación con los grupos destinatarios implicados. En cada caso, ten en cuenta qué información necesitan tener para desempeñar su papel en el proyecto, y cuál es superflua.

La mayoría de las veces, tu/s socio/s en el extranjero querrá tener la lista completa de nombres y responsabilidades, ya que muchas veces están implicados (o pueden estarlo) en todas las fases y actividades del programa. Si tu socio/a, a su vez, delega responsabilidades a otros/as en el entorno de acogida, debes asegurarte de que estas personas tienen la información pertinente. No des por hecho que esto lo va a hacer alguien de forma automática.

Los/as miembros de tu equipo necesitan, como mínimo, saber los nombres de las personas responsables de aspectos del proyecto que son (o pueden llegar a ser) relevantes para las funciones que desempeñan. ¿A quién, por ejemplo, deberían acudir si quieren cambiar el programa e introducir otras actividades de formación y métodos? y ¿Quién es la persona que puede autorizar cambios en el presupuesto, si ocurre algún imprevisto?

Los/as participantes necesitarán una lista de personas a las que contactar en el caso de sufrir nostalgia, problemas de salud, accidentes así como robos y otros delitos, pero no necesariamente mucho más. En proyectos en los que van acompañados/as, puede ser un/a miembro del equipo acompañante, pero en los que no, pueden ser una o más personas de la organización socia en el extranjero.

La forma en que deseas transmitir esta información depende de ti y de la situación del proyecto. Lo más fácil es, por supuesto, subirlo a la web del proyecto, pero esto requiere que todas las personas interesadas tengan siempre acceso a internet. Una solución sencilla – especialmente para usarla en situaciones de emergencia – es tener una tarjeta pequeña, plastificada que se pueda llevar en la cartera.

Una última cosa pero crucial que debes considerar es la accesibilidad y disponibilidad de las personas de contacto. ¿Es necesario estar disponible las 24 horas de los 7 días de la semana o es suficiente responder dentro del horario de oficina? Además, las personas de contacto pueden enfermar o por otros motivos no responder, por lo que también puede ser relevante contar con el nombre de una persona responsable de apoyo a la que se pueda contactar si la primera no está disponible.

T-Kit 1: Gestión Organizativa: <http://bit.ly/T-Kit1-OM>

Indicador 34

¿Las personas responsables tienen la capacidad necesaria (conocimiento, autoridad, disponibilidad, medios) para resolver los problemas que surjan en su ámbito de responsabilidad?



Una estrategia de calidad se basa en una definición clara de los roles y responsabilidades necesarios para el proyecto; asegurando que cada persona responsable tiene el conocimiento, autoridad, disponibilidad, así como los medios necesarios para desarrollar su papel de manera eficaz.

A veces tienes la posibilidad de seleccionar a tu equipo y a otras personas implicadas en tu proyecto, y otras, es su propia organización la que las propone. Lo importante es que todas las personas implicadas se sientan cómodas con sus responsabilidades y con confianza en su capacidad para resolverlas.

Esto requiere de ti dos cosas:

- ▶ En primer lugar, una valoración de lo que se requiere para cumplir con cada función del proyecto en cuanto a conocimiento, autoridad, disponibilidad y medios; y
- ▶ En segundo lugar, una valoración de las personas implicadas en el desarrollo del proyecto (miembros del equipo, socios en el extranjero, trabajadores, etc.) y lo que ya tienen en relación a los cuatro parámetros anteriormente mencionados vinculados a la función para la que están designados.

Cuando unas estas dos percepciones, obtendrás dos piezas vitales de información – es decir si has elegido a las personas adecuadas para las tareas y hasta qué punto necesitas complementar los recursos existentes o privilegios para que las personas designadas puedan realizar sus tareas satisfactoriamente.

En algunos casos, puedes decidir que necesitas reemplazar a una persona o intercambiar roles entre los/as miembros del equipo para lograr una solución óptima dadas las circunstancias. En otros casos, deberás facilitar recursos adicionales (en términos de conocimiento, autoridad, disponibilidad, medios) para empoderar a las personas a realizar su trabajo. En cada parámetro, esto puede suponer, por ejemplo:

- ▶ *Conocimiento*: Si la persona responsable de la salud y bienestar de los/as participantes tiene conocimiento insuficiente sobre cómo funciona el sistema de salud en el país de acogida, él o ella deberá actualizarse;
- ▶ *Autoridad*: Si la persona responsable del presupuesto tiene autoridad limitada para aprobar costes adicionales no previstos inicialmente, su autoridad deberá ser ampliada para ser realista en cuanto a la naturaleza de posibles incidentes;
- ▶ *Disponibilidad*: Si la persona responsable de resolver las situaciones de emergencia solo tiene disponibilidad en determinados periodos, se deberá buscar un respaldo o reemplazo para cubrirla;
- ▶ *Medios*: Si el proyecto además implica a participantes con necesidades especiales (Ej.: discapacidad física o dificultades de aprendizaje) los presupuestos disponibles para formadores/as y tutores/as deberán reflejarlo.

T-Kit 3: *Gestión de Proyectos*: <http://bit.ly/T-Kit3-PM>

Definiendo roles, responsabilidades y habilidades en el plan de personal del proyecto: <https://mymanagementguide.com/defining-roles-responsibilities-skills-project-staffing-plan/>



Sección: gestión de riesgos y conflictos

Un dicho que se escucha con frecuencia – llamado La ley de Murphy – dice que en el contexto de un proyecto “todo lo que pueda salir mal, saldrá mal”. No tiene por qué ser tan malo como eso, pero de todas formas es necesario estar preparado/a para todas las eventualidades y haber pensado qué hacer y quién lo hará en caso

de que ocurra un accidente. Por supuesto, no puedes prepararte para lo inesperado, pero la cuestión es que puedes prever muchos problemas potenciales, y desarrollar procedimientos para tratarlos en caso de ocurrir.

Conocer los riesgos y conflictos potenciales en un contexto dado también significa que puedes tomar medidas para prevenirlos antes de que ocurran. Sin embargo, esto no significa que debas esforzarte por eliminar todas las posibles situaciones que contengan un elemento de riesgo y conflicto potencial. Los riesgos y conflictos son hechos inevitables de la vida, y formar a los/as participantes para afrontarlos es a menudo mejor estrategia que intentar evitar su exposición a un mínimo de incomodidad y conflicto. De hecho, el conflicto generalmente tiene un enorme potencial de aprendizaje, lo que – si se afronta de manera constructiva – puede llevar a resultados de aprendizaje valiosos.

Hay cuatro indicadores en esta sección.

Indicador 35



¿Has analizado con anterioridad los tipos de problemas y conflictos que pueden ocurrir?

La mayoría de los proyectos de movilidad experimentan pequeños traspis en el camino – sucesos imprevistos que requieren algún tipo de intervención o cambio de planes. Esto es bastante habitual, y esas situaciones pueden, de hecho, suponer oportunidades de aprendizaje importantes que finalmente enriquecen los resultados del proyecto. En algunos casos, sin embargo, estos sucesos son de unas características tan graves que amenazan con desestabilizar o incluso arruinar la experiencia de uno/a o todos los/as participantes.

No hay forma de prever todo lo que les pueda pasar a los/as participantes o al proyecto en sí, pero hay algunos tipos de sucesos – o riesgos – que siempre estarán presentes, y para los que necesitas estar preparado/a. Otros riesgos pueden ser específicos del tipo de proyecto o de las actividades en las que estás implicado, por ejemplo, la participación en los llamados “deportes peligrosos” (como escalada). Es parte de la fase de preparación de un proyecto de calidad que los factores de riesgo potencial se identifiquen, analicen y evalúen, y que se elaboren los planes de emergencia necesarios, para limitar sus efectos tanto como sea posible – aunque no lleguen a materializarse.

Muchos de estos riesgos están conectados con la salud y bienestar de los/as participantes (y miembros del equipo también). Las personas pueden enfermar, tener un accidente, o ser víctimas de un crimen (robo o violencia). Por el contrario, también pueden causar un accidente o cometer un crimen. Pueden surgir problemas mentales – como la depresión – y, en el contexto de la movilidad juvenil, la más frecuente es la llamada nostalgia. Es algo muy normal y muchos participantes (especialmente en proyectos de larga duración) lo experimentan en algún momento; pero para algunos/as, el sentimiento puede ser tan arrollador que paralizan su estancia de manera prematura y vuelven a casa, lo que rara vez produce algún resultado de aprendizaje positivo.

Los conflictos siempre son una posibilidad, especialmente aquellos que surgen por los llamados choques culturales, donde las personas de diferentes orígenes culturales y sistemas de valores no están de acuerdo sobre algunos temas durante su interacción. Estos choques son inevitables y parte del proceso de aprendizaje, pero para que esto suceda, deben ser reconocidos desde las primeras señales, afrontados de forma constructiva y no permitir que se alarguen sin control. Otros tipos de conflictos pueden producirse dentro del grupo de participantes, especialmente si pasan juntos mucho tiempo. Los conflictos también pueden surgir a nivel organizativo – por ejemplo sobre cuestiones financieras, si los acuerdos y contratos no son claros cristalinos, sino abiertos a la interpretación. Y aunque los conflictos pasarán de todas formas, “la curva de escalada del conflicto” muestra que cuanto antes se reconozcan, más posibilidades tendrás de evitar que se intensifique y de usarlo para transformar la relación y aprender de él.

Cuando hagas la lista de problemas potenciales y conflictos, es muy recomendable que, siempre que puedas, la hagas con los/as jóvenes, porque ellos/as:

- ▶ pueden ser conscientes de problemas que tú no valoras, ya que derivan de su propia realidad, no de la tuya;
- ▶ desarrollarán una conciencia de las cosas que pueden ocurrir y empezarán a prepararse mental y emocionalmente para ello;
- ▶ Tendrán tiempo para digerir y quizás incluso pensar en soluciones alternativas para problemas potenciales y conflictos.

Cinco fases de la escalada del conflicto: <http://legalpronegotiator.com/the-five-stages-of-conflict-escalation/>

Evaluación de Riesgos – el marco: <http://bit.ly/2IHlx2>

Seguridad de la infancia y Programas de Intercambio juvenil: Pautas para buenas prácticas: <http://bit.ly/2Ehufga>

Pautas para buenas prácticas de seguridad de la juventud y programas de intercambio juvenil (Leargas): <http://bit.ly/2BZg3rQ>



Indicador 36

¿Has desarrollado procedimientos adecuados para tratar diferentes tipos de conflictos y otros problemas, incluyendo a quién dirigirse?

Una vez que hayas identificado los diferentes tipos de conflictos y problemas que puedan afectar a tu proyecto, necesitas verificar tu nivel de preparación para gestionarlos. Esto significa, primero, establecer procedimientos sobre lo que debes hacer si ocurre una desgracia y, segundo, hacer un inventario de los recursos que tienes disponibles – tanto en el propio equipo como en el entorno – y distribuir los roles y responsabilidades en consecuencia, para que todo el mundo sepa que hacer en caso de emergencia.

Podrás resolver algunos de estos problemas y conflictos tu mismo/a, utilizando los recursos del equipo y grupo de participantes. Esto podrá ser, por ejemplo, problemas disciplinarios, conflictos interpersonales, problemas con las familias de acogida,

pequeñas lesiones, casos leves de nostalgia. En otras situaciones, es posible que necesites una intervención externa, por lo que tú y los/as miembros de tu equipo debéis tener a mano direcciones y números de teléfono de médicos, hospitales y policía, si fuera necesario. También, los detalles de contacto de padres/madres y familiares más cercanos, para que puedan contactar, por ejemplo, en caso de situaciones graves de nostalgia.

Por supuesto, nunca puedes anticipar todos los tipos de problemas y conflictos que pueden ocurrir, pero los tipos de dificultades que se viven en los proyectos de movilidad son con frecuencia sorprendentemente familiares. Nostalgia y vuelta prematura son dos cosas bastante comunes. Contar con procedimientos preparados y responsabilidades asignadas significa evitar reacciones impulsivas que pueden agravar más que ayudar, y problemas y conflictos que se intensifican porque todo el mundo pensó que alguien resolvería. Además, el hecho de haberlos identificado y debatido genera conciencia y ayuda a su detección temprana antes de su desarrollo.

Youth Wiki: Leyes y reglamentos para voluntariado juvenil en los países de la UE: <http://bit.ly/2GPlzBi>

Indicador 37



¿Están preparados los/as participantes para actuar adecuadamente en caso de problemas?

Desde la perspectiva del aprendizaje, “los problemas” son un arma de doble filo. Por una parte, representan una fuente de alteración: son elementos perturbadores que deben ser evitados, o cuyas consecuencias deben ser reducidas tanto como sea posible. Sin embargo, por otra parte, también son una fuente de empoderamiento: al incluir como objetivos de muchos proyectos de movilidad que los/as participantes desarrollen sus habilidades de resolución de problemas junto a su autonomía y auto-confianza. Esto solo lo pueden hacer si no están en una burbuja protegida y se les permite exponerse a la adversidad e intentar enfrentarlos por sí mismos/as.

Cuando prepares a los/as participantes para hacer frente a los problemas, debes tener en cuenta estas dos dimensiones. Básicamente, puedes dividir los problemas en dos grupos, cada uno de los cuales requiere un enfoque diferente en el proceso de preparación:

Algunos problemas que surgen en un proyecto de movilidad son de carácter urgente y deben tratarse sobre el terreno. Es posible que tú – o uno de los miembros del equipo – no estés allí cuando ocurran, y los/as participantes tengan que arreglárselas por sí mismos/as. Los problemas de esta categoría muchas veces están relacionados con accidentes y delitos – cosas que ocurren de repente e inesperadamente, y donde es fundamental que las personas no entren en pánico, sino que se mantengan tranquilas y respondan de manera lógica y constructiva. La preparación para esto es generalmente realizada en forma de simulacro – es decir, un conjunto de reglas y comportamientos que son desarrollados y acordados por todos/as, de tal forma que saben cómo reaccionar adecuadamente si, por ejemplo, hay un fuego en el edificio.

Otros problemas son de naturaleza interpersonal y aparecen como conflictos entre personas o grupos. A menudo se desarrollan con el tiempo y, aunque comienzan como pequeños desacuerdos, se pueden convertir en algo que puede poner en riesgo todo el proyecto si no se detienen en una etapa temprana. En un proyecto de movilidad juvenil, la causa más común de estas tensiones y conflictos es el choque entre personas con mentalidades y valores diferentes. Dado que muchas veces es la falta de comprensión la que se encuentra en el fondo de estos, la preparación es una cuestión de formar la competencia intercultural de los/as participantes, es decir su habilidad de ver las cosas desde perspectivas diferentes a la suya. Mientras que un simulacro de incendio se puede realizar en el lugar y en cinco minutos, este es un proceso que lleva tiempo y se debe introducir al principio y mucho antes de la salida. Esto significa también sentar las bases para el proceso de aprendizaje que se espera que continúe y se desarrolle durante el tiempo en el extranjero, aumentando la habilidad de interactuar de forma constructiva con personas de orígenes diferentes.

Para un mayor entendimiento sobre esto (y la preparación en general), debes consultar también los Indicadores 92-100 sobre la preparación de participantes.

T-Kit 11 Mosaic: Caja de herramientas formativas para la animación juvenil Euro-Mediterránea: <http://bit.ly/T-Kit11-Mo>



Indicador 38

¿Tus recursos financieros te permiten hacer frente a gastos imprevistos?

Una buena planificación financiera es un ingrediente importante de la receta de un proyecto satisfactorio. Una valoración realista de los costes significa que eres capaz de llevar a cabo las actividades y alcanzar tus objetivos tal y como habías previsto inicialmente. De todas formas, es la regla más que la excepción, que algo suceda después de hacer el presupuesto que añada gastos adicionales, incurriendo en los llamados “gastos imprevistos”. Si tu presupuesto es muy ajustado y no cuenta con un amortiguador para absorberlos, puede tener como consecuencia la cancelación de actividades para ahorrar dinero, lo que disminuye la calidad general del proyecto.

Utilizamos el término “gastos imprevistos” aquí para cubrir tanto los gastos adicionales como la pérdida de ingresos esperados. Un ejemplo típico de esto último ocurre cuando te encuentras con cancelaciones de participantes de última hora, por lo que el tamaño del grupo que envías fuera es más pequeño de lo previsto inicialmente. Como el apoyo financiero, en la mayoría de los programas, se calcula como una tarifa fija por participante, quiere decir que tu presupuesto general se reduce, mientras que muchos de los gastos (por ejemplo, alquiler de locales y equipos) siguen siendo los mismos. “Gasto adicional” puede ser, por ejemplo, que los precios del transporte (vuelos) sufran un aumento desde que hiciste el cálculo inicial, lo que significa que dispondrás de mucho menos de lo previsto originalmente. O que algunos/as participantes tengan que cambiar de alojamiento durante la estancia, a más caro. Muchos de los gastos adicionales pueden tener poca importancia, pero si se presentan varios a la vez, irán sumando. Por lo tanto, un presupuesto realista de un proyecto de movilidad siempre incluirá provisiones para los “gastos imprevistos”.

La cantidad tope para gastos imprevistos depende de la naturaleza del proyecto. Son por naturaleza imposibles de anticipar y se pueden presentar cuando menos te lo esperas, pero no hay motivos para esperar que algo que pueda salir mal, salga mal.

Lo principal es que las actividades que llevan al aprendizaje no corran peligro de cancelación por gastos adicionales incluso más pequeños, de forma que los objetivos previstos no se puedan alcanzar. Si tu presupuesto es tan ajustado que no hay opción para ningún gasto adicional, debes intentar generarlo; aunque sea recaudando fondos adicionales (aumentando los ingresos) o buscando conceptos en el presupuesto de donde puedas rescatar dinero.

Una vez que el proyecto camina y las posibilidades de que se presenten gastos adicionales disminuyan, puedes reducir el tope consecuentemente volviendo a invertir el dinero en el proyecto.

Sección: evaluación



La evaluación consiste en recapitular lo que funcionó y lo que no en un proyecto y es una parte integral de garantía de calidad – si no lo es para el proyecto actual, lo será para el siguiente. La evaluación se ocupa principalmente de los resultados (¿Hemos logrado nuestros objetivos?) pero también de la organización de la actividad (¿Qué hicimos mal que podemos hacer bien la próxima vez?). Aunque la evaluación generalmente se lleva a cabo después de realizar la actividad (llamada evaluación sumativa), necesita ser planificada de antemano. Mucha de la información que necesitas recopilar generalmente solo podrás hacerlo en un momento específico durante la actividad, y si no lo has previsto, la oportunidad estará perdida.

Incluso si se trata de una actividad independiente que no planeas repetir, una evaluación de lo que hiciste y cómo lo hiciste (y qué salió de ella) puede ser muy útil para otras personas que vayan a hacer algo similar. Esto significa que evitarán repetir los mismos errores que tú. Por ello, las evaluaciones deben ser estudiadas no solo por las personas implicadas en el proyecto, sino también por “otras pertinentes” que se pueden beneficiar de tus experiencias.

Hay ocho indicadores en esta sección.

Indicador 39



¿Has desarrollado un plan detallado para evaluar la actividad y las experiencias de aprendizaje de los/as participantes de tal forma que puedas saber si has alcanzado tus objetivos?

Una evaluación es un proceso sistemático de recolección y análisis de información sobre tu proyecto con el objetivo de conocer lo que se ha conseguido – si alcanzaste tus objetivos o no, y qué funcionó bien y menos bien. Se trata de una parte integral del proceso de garantizar la calidad, lo que te permite mejorar tu práctica de forma constante; si no para este proyecto, sí para el siguiente.

En algunos programas de financiación, la evaluación es un requisito formal, y se definen métodos y herramientas a utilizar. En otros, el diseño del plan de evaluación depende de ti. Para hacerlo, necesitas preguntarte las siguientes cuestiones básicas:

- ▶ *¿Por qué?:* Es muy raro que tengas la posibilidad de hacer una evaluación de 360° sobre todos los aspectos del proyecto. Por eso, en la mayoría de los casos necesitarás establecer un foco de atención para la evaluación: ¿Qué es con exactitud lo que te gustaría saber? y ¿Para quién estás haciendo la evaluación?
- ▶ *¿Qué?:* El “Qué” viene de “Por qué”: Para identificar los aspectos sobre los que quieres que la evaluación aporte luz, ¿Qué tipo de información necesitas recopilar? y ¿Puedes medir directamente los resultados, o necesitas identificar los llamados indicadores (es decir, fenómenos que puedan decir algo sobre factores que no son directamente observables)?
- ▶ *¿Quién?:* Necesitas designar quién hará la evaluación, quién recogerá los datos, e identificará de quién obtendrá la información que necesitas.
- ▶ *¿Cuándo?:* La mayoría de las evaluaciones se realizan cuando el proyecto ha finalizado, pero es posible que algunos de los datos que necesites debas recopilarlos cuando el proyecto aún se está realizando. Por eso, necesitas establecer cuándo se recogerá la información para garantizar que se hace antes de que sea demasiado tarde.
- ▶ *¿Cómo?:* Hay una enorme variedad de métodos que puedes usar: observación de las actividades del proyecto, cuestionarios o encuestas, entrevistas con participantes y otros actores, análisis de documentos (Ej.: Informe de participantes o libros de registro), etc. En las evaluaciones raramente se usa solo método, se combinan varios métodos. ¿Cuáles se adecúan a tu propósito?

Las evaluaciones pueden ser más o menos sofisticadas, dependiendo de los recursos que le dediques. La mayoría de ellas se realizan justo después de terminar el proyecto, pero puede ser difícil obtener algo más que las reacciones inmediatas de los/as participantes ante la experiencia. Si tienes la posibilidad de seguir en contacto con ellos/as después de su vuelta a casa, podrás obtener una visión mejor sobre el verdadero impacto de la actividad – si han desarrollado conocimientos, habilidades y actitudes que sean una diferencia real en sus vidas.

La mayoría de las evaluaciones se realizan después de finalizar el proyecto, cuando es muy tarde para cambiar algo que no funcionó bien (en ese proyecto, al menos). Por ello, algunos proyectos llevan a cabo las llamadas evaluaciones formativas donde el trabajo de evaluación se realiza mientras el proyecto se realiza, y los resultados se utilizan para mejorar las prácticas sobre la marcha. Este es un tipo especial de evaluación, donde la atención está más en el proceso que en el resultado.

T-Kit 10: Evaluación Educativa en animación juvenil: <http://bit.ly/T-Kit10-EE>

Evaluando el impacto de proyectos juveniles: <http://bit.ly/2EIMUXU>

Indicador 40



¿La evaluación considera no sólo los resultados de aprendizaje de los/as participantes sino también, aspectos como el impacto del proyecto en las comunidades de acogida y envío y en tu propia organización?

Muchas veces hay una tendencia a pensar que las evaluaciones de proyectos de movilidad se centran exclusivamente en los resultados de aprendizaje de los/as participantes. Sin embargo, no son solo ellos/as quienes aprenden – las organizaciones y comunidades (de envío y acogida) también lo hacen y, esto puede ser de hecho, un resultado del proyecto muy significativo. Por eso, es importante que, al menos, consideres este aspecto cuando evalúes la huella de tu proyecto.

El “aprendizaje organizacional” se produce cuando una organización (por ejemplo, un club juvenil o una escuela) o una comunidad (por ejemplo, un barrio) cambia actitudes o desarrolla nuevas prácticas como resultado de haber estado inmerso en una actividad como un proyecto de movilidad educativa, donde se ha enfrentado con factores y cosas nuevas que han desafiado sus rutinas cotidianas. Ejemplos de aprendizaje organizacional se producen por ejemplo cuando:

- ▶ una organización que solo ha trabajado a nivel local o regional también empieza a incorporar una dimensión internacional en sus actividades;
- ▶ una comunidad cambia sus actitudes hacia los/as “extranjeros/as” y “forasteros/as” como resultado de haber acogido a jóvenes de otro país;
- ▶ una comunidad desarrolla la conciencia frente a cuestiones específicas que se abordaron en el proyecto (Ej.: el medio ambiente);
- ▶ una organización introduce nuevas formas de trabajo (Ej.: el voluntariado).

Es posible que este tipo de impactos no sean fáciles de detectar inmediatamente después de terminar el proyecto, ya que muchas organizaciones requieren cierto tiempo para cambiar prácticas y actitudes. Por ello, muchas evaluaciones no llegan a captar esos impactos, porque las señales son aún pequeñas para llamar la atención a menos que los busques específicamente. Es buena idea, por tanto, incluirlos en tu plan de evaluación desde el inicio, para que les prestes atención desde ese momento.

Las evaluaciones que buscan identificar estos aprendizajes pueden tener un papel importante acelerando los procesos, haciéndolos visibles y convirtiéndolos en tema de debate entre los actores y otros grupos o partes interesadas del proyecto.

Seguimiento y evaluación participativa: www.salto-youth.net/tools/evaluation/ y www.participatorymethods.org/resources/themes/monitoring-and-evaluation-37

Indicador 41



¿Tu plan de evaluación incluye también la posibilidad de identificar resultados no previstos?

Cuando formulaste la idea de tu proyecto, tenías en mente los resultados de aprendizaje que querías lograr. Por supuesto, es extremadamente importante que

los tengas en cuenta para intentar valorar si se lograron o no en tu evaluación. Ahora bien, además de los resultados previstos, normalmente también se producen otros, aunque no formen parte de la justificación del proyecto desde el inicio – los llamados resultados de aprendizaje no previstos.

Estos resultados no previstos se pueden producir como resultado de actividades del proyecto que no salieron como tenías previsto o por cosas que ocurren durante el tiempo libre de los/as participantes. Pueden ser positivos o negativos. Pero independientemente de su naturaleza, debes intentar registrarlos y describirlos en tu evaluación, ya que además de su significado para el/la participante individual, también pueden contener importantes mensajes para ti como organizador sobre qué hacer – o no – la próxima vez que organices un proyecto de movilidad educativa.

Los resultados de aprendizaje no previstos se pueden identificar si te aseguras de que al menos algunas de las preguntas de tu evaluación no sean limitadas y centradas en resultados previstos, sino que sean abiertas y con un enfoque mayor, lo que permitirá a los/as participantes (u otros actores) aportar más dimensiones sobre el proceso de aprendizaje. También necesitarás estar alerta y escuchar cualquier declaración que indique un aprendizaje que de alguna forma no estaba previsto desde el principio.

Los resultados de aprendizaje no previstos a menudo se detectan durante el proceso de reflexión y puesta en común después de que los/as participantes hayan completado su estancia fuera. En caso de que estos resultados de aprendizaje hayan sido de naturaleza negativa – por ejemplo cuando algún participante parece volver con más prejuicios confirmados que disipados – aún tienes tiempo para debatir en torno a ellos y, posiblemente, transformarlos en algo más constructivo.

Identificando resultados potenciales inesperados: <http://bit.ly/2IQBiSC>



Indicador 42

¿El plan de evaluación ha sido acordado por todas las partes?

Hay dos razones por las que es útil que todas las partes implicadas estén de acuerdo con el plan de evaluación. La primera es que es probable que estén implicadas en el proceso de evaluación como informantes y consensuando el plan; también comprometidas en aportar la información necesaria para ello. Esto producirá una evaluación cualitativamente mejor y más aprendizaje lo que puede ayudar a mejorar los resultados de actividades futuras. La segunda es que al aceptar el plan, también se apropian del mismo y es más probable que asimilen los resultados.

Idealmente, las partes o entidades más pertinentes deberían estar implicados en la fase del diseño de la evaluación, ayudando a identificar preguntas importantes (basadas en resultados esperados del programa) y seleccionando estrategias de evaluación con capacidad de producir hallazgos útiles. En muchos proyectos, sin embargo, el tema de la evaluación solo se plantea al final del proyecto, donde la energía de la gente puede estar agotada y buscando otros horizontes. Si se ha vinculado a la fase de planificación del proyecto, es más fácil que se comprometan activamente con esto.

La lista de partes relevantes es potencialmente larga, y puede incluir: participantes (como estudiantes y grupo destinatario de la actividad); miembros del equipo y otras personas facilitadoras (como responsables de guiar el proceso); tu organización (como organizadora); organizaciones socias e instituciones/empresas (como promotores); financiadores (como patrocinadores); partes interesadas/responsables políticos (como responsables de promover la toma de decisiones); comunidades locales y otras (como familias de acogida, otras organizaciones juveniles y voluntariado, empresas implicadas, escuelas, universidades, etc.).

Antes de implicarlas en este ejercicio, debes pensar con cuidado en torno a quién estás implicando y por qué, y hasta qué punto estás preparado para tener en cuenta sus puntos de vista. Puede haber cuestiones potencialmente delicadas, por ejemplo, el enfoque de la evaluación y el uso de los fondos del proyecto para evaluar, que puede que no sea relevante discutir con todos. Si los invitas, solo para evitar sus críticas posteriormente, puede que se cree un clima negativo, donde la gente piense que les estás haciendo perder su tiempo.

Las evaluaciones, que de forma activa y sistemática implican a socios y participantes en el proceso se conocen como “evaluaciones participativas”. Este no es un tipo concreto de evaluación que prescribe métodos específicos, sino un enfoque general que se basa en el compromiso de todas aquellas partes implicadas para producir resultados de mejor calidad y mejores oportunidades de marcar la diferencia.

Evaluación participativa: www.betterevaluation.org/en/plan/approach/participatory_evaluation

Indicador 43

¿Has acordado quién hace la evaluación?



Quién hace la evaluación tendrá un gran impacto potencial en su resultado final. La pregunta fundamental es si vas a contratar a una persona evaluadora externa o si vas a hacer una evaluación interna, y cualquiera de las dos soluciones conlleva ventajas y desventajas.

Una persona evaluadora externa puede resultar cara y algunas veces puede que tenga dificultades para acceder a toda la información, ya que no ha formado parte del proyecto. La parte positiva, que un/a evaluador/a externo estará en mejor posición de ofrecer una evaluación objetiva de los resultados y tendrá (o debería) herramientas y conocimientos de evaluación profesional. Un/a evaluador/a interno es alguien del propio proyecto y por tanto tendrá un conocimiento amplio sobre el mismo y acceso abierto a todas las personas informantes. Una evaluación interna también será, por regla general, significativamente más barata (liberando fondos del proyecto para otros fines), pero quienes la llevan a cabo no suelen ser profesionales y puede que no tengan un conocimiento profundo de métodos de recopilación y análisis de datos. Aun así, peor es que: los/as evaluadores internos puedan estar sesgados, por haber sido parte de lo que están evaluando. Por tanto, pueden tener un problema de credibilidad, ya que pueden tener ideas preconcebidas sobre lo que debe salir de la evaluación.

En algunos casos, no dependerá de ti si optas por una u otra opción, ya que algunos mecanismos de financiación piden un/a evaluador/a externo como garantía de objetividad. En estas situaciones, tu principal preocupación será encontrar una persona evaluadora externa profesional, y decidir cuánto vas a pagar por hacer la evaluación. No es posible dar ninguna regla para esto más que, generalmente, el precio y la calidad van de la mano. Aquellos/as que no han tenido este tipo de experiencia antes se sorprenden de lo que cuesta.

Cuando optas por una evaluación interna, tu principal preocupación será cómo garantizar que sea lo más objetiva posible y reducir cualquier posibilidad de sesgo tanto como sea posible. Esto significa que debes desarrollar un plan de evaluación estratégico metodológicamente, considerando cosas como la representatividad de los/as informantes (¿A quién se pregunta para obtener información?), la validez de las preguntas (¿Estamos haciendo las preguntas correctas?) y la fiabilidad de las respuestas (¿Estamos seguros/as de que las respuestas obtenidas representan una imagen precisa de lo que ocurrió realmente?). Además, debes intentar identificar previamente cualquier fuente de sesgo en la persona evaluadora y discutirlo con él/ella – en la mayoría de los casos, el sesgo no es una tergiversación consciente de los hechos, sino el resultado de una selección subconsciente debido a un contexto cultural específico. Una vez que estos riesgos de sesgo se identifican y debaten abiertamente, se hacen visibles para la persona evaluadora y así se pueden evitar.

Evaluación educativa en animación juvenil: <http://bit.ly/2EDOmGO>



Indicador 44

¿Has identificado qué tipo de información necesitas recoger para la evaluación?

Las evaluaciones de calidad se diseñan y planifican antes de llevar a cabo el proyecto, de modo que quede bastante claro desde el comienzo qué tipo de información necesitas recopilar para retroalimentar el proceso de evaluación. Es, por tanto, un ejercicio muy útil sentarse en la fase de planificación e intentar formular las preguntas sobre las que te gustaría tener respuestas cuando el proyecto esté terminado. Estas, determinarán el tipo de información que necesitas. Las preguntas podrían ser:

- ▶ *Necesidades y contexto:* ¿Participaron los/as participantes y socios en el análisis de necesidades? ¿Se identificaron las necesidades de forma adecuada y pertinente? ¿Qué tipo de aprendizaje se necesitó para lograr los objetivos? ¿Cuál fue la situación de partida para los objetivos previstos?
- ▶ *Diseño y planificación del programa:* ¿Se envió información sobre el proyecto a todas las personas del grupo? ¿Se seleccionó a participantes adecuados? ¿Los objetivos fueron suficientemente claros y comprendidos por todos/as? ¿El programa se planificó con las comunidades y organizaciones de envío y acogida? ¿Todas las actividades contribuyeron a lograr de los objetivos? ¿El programa fue realista en cuanto a tiempo y recursos? ¿Los métodos fueron los mejores para alcanzar los objetivos? ¿Los miembros del equipo tuvieron las competencias necesarias para realizar las actividades satisfactoriamente?
- ▶ *Proceso y desarrollo del programa:* ¿Qué tal se gestionó el programa? ¿Se exploraron todos los temas importantes? ¿Hasta qué punto se completaron

las actividades y métodos planificados? ¿Cómo fue la dinámica del programa? ¿Cómo se resolvieron los conflictos en el grupo? ¿Qué recursos adicionales se necesitaron? ¿Qué tal funcionó la logística?

- *Resultados e impacto:* ¿Los objetivos fueron alcanzados? ¿Lo que se ha logrado gracias al proyecto fue lo esperado o no, positivo y negativo? ¿Qué aprendieron los/as participantes? ¿Cambiaron estos/as sus comportamientos a partir de lo aprendido? ¿Cuáles son los efectos en las organizaciones de los/as participantes? y ¿en las comunidades de acogida/envío?

Para muchas de estas cuestiones, no es realmente posible medir los resultados directamente, y necesitarás formular indicadores en torno a los que puedas recopilar información que te ayude a llegar a un veredicto. Los indicadores pueden ser tanto cuantitativos (por ejemplo, ¿cuántos participantes se presentaron en una actividad específica?) y cualitativa (¿cuál fue su opinión sobre la actividad?). Los indicadores no te aportan la verdad objetiva, pero te indican – por sí solos o combinándolos – cómo debes evaluar aspectos concretos de tu proyecto.

Formulando indicadores para la animación juvenil: <http://intercityyouth.eu/iq-youth-work/>

Animación juvenil, sistemas y marcos de calidad en la Unión Europea: https://ec.europa.eu/youth/news/2017/improving-youth-work-your-guide-quality-development_es

Indicador 45



¿Has establecido cuándo – y por qué medios – se recogerá la información?

Para llevar a cabo una evaluación de calidad, debes identificar no solo qué tipo de datos necesitas, sino también cuándo se van a recopilar y con qué métodos.

En cuanto a los tiempos, hay ciertos tipos de información que solo se puede recopilar en determinadas fases del proyecto, y si lo dejas para demasiado tarde, puedes descubrir que has perdido una buena oportunidad. Esto se aplica especialmente para la llamada información de partida, donde se recopila información sobre la situación antes de realizar el proyecto, de forma que la puedas comparar con la situación posterior y evaluar los avances. Además, mucha información importante solo se puede recopilar durante la fase de desarrollo cuando los/as participantes están en el extranjero, como por ejemplo, cómo funcionan ciertos procesos de aprendizaje.

En algunos proyectos, los/as participantes provienen de un área geográfica amplia (por ejemplo, a nivel nacional o regional) y luego se dividen en grupo y cada uno hace su camino. Si, por ejemplo, pides a los/as participantes que escriban un informe de sus experiencias, puede ser muy difícil lograr que lo hagan, una vez que hayan vuelto a sus propios entornos y están ocupados con otro tipo de cosas. Puedes evitarte muchos problemas si los reúnes a todos/as el último día de estancia y los sientas a escribir el informe. De esta forma, te aseguras que obtendrás la información de todo el mundo, y tú (o un/a miembro del equipo) puede estar presente para guiarlos en el proceso y asegurarte de que responden a todos los puntos solicitados.

Hay muchos métodos que puedes utilizar para recopilar la información que necesitas para la evaluación. Los más usados son estos:

- ▶ Entrevistas (con participantes, miembros del equipo y actores);
- ▶ Cuestionarios;
- ▶ Análisis documental (Ej.: Informes finales de participantes, o diarios escritos durante la estancia);
- ▶ Observaciones in situ de las actividades del proyecto;
- ▶ Presentaciones y debates en plenario.

En principio, no hay diferencia entre el tipo de métodos a utilizar en un gran proyecto de investigación y en uno pequeño de movilidad juvenil, pero su uso puede ser más o menos sofisticado según las competencias y recursos disponibles para quienes realizan la evaluación. De todas formas – hay muchas fuentes donde puedes encontrar ayuda y consejos así como ejemplos prácticos para tu evaluación.

Dependiendo de los aspectos que quieras evaluar, algunos métodos son más adecuados que otros, pero la mayoría de proyectos no se limitan a un método sino que usan una combinación para asegurar un mayor grado de validez y fiabilidad.

Efectos de la movilidad y cómo medirlos: <https://pjp-eu.coe.int/documents/42128013/47262316/The-value-of-LM.pdf/c3c7cd96-9f81-3f26-4917-e7ff5f9d2640>

Modelo de Evaluación SALTO-YOUTH: www.salto-youth.net/tools/evaluation/thesaltoway/



Indicador 46

¿Has identificado plataformas donde los resultados de tu proyecto se puedan compartir con otras personas?

La evaluación del proyecto que has realizado te proporciona un conocimiento valioso sobre lo que salió de él, lo que funcionó y lo que no – conocimiento que puedes usar para obtener, la próxima vez que organices un proyecto de movilidad educativa, una calidad aún mayor. Aunque, este saber no es útil solo para ti, sino que también lo es para otras personas que están planificando (o simplemente pensando) hacer algo parecido. Por eso, no debes guardar el informe de evaluación en un cajón, sino asegurarte de que los resultados de tu trabajo estén disponibles para otros, y así puedan aprender de tus éxitos (y fracasos).

Probablemente el informe de evaluación ya haya circulado entre tus socios/as y asociados, y todas aquellas personas que de una forma u otra estuvieron implicados en el proyecto. Para llegar a un público más amplio, como siguiente paso, asegúrate de que esté disponible en la web de tu organización y en la de tus socios de proyecto. Incluso con una mayor perspectiva, existen plataformas y páginas web europeas que puedes utilizar para llegar a un círculo potencial de personas beneficiarias mayor. Esto puede requerir que traduzcas el informe – en cuyo caso puede ser más rentable traducir las conclusiones principales y facilitar tu información de contacto, para que cualquier persona interesada se pueda poner en contacto y obtener más detalles. Puedes encontrar algunas plataformas relevantes en la web, pero si

trabajas con grupos o temas especiales, encontrarás otras más especializadas, que son igualmente adecuadas. Por cierto, cuando visites estas plataformas también encontrarás conocimiento y material útil que puedes aprovechar para tu siguiente proyecto.

Antes de compartir tu evaluación con personas ajenas al contexto del proyecto, sin embargo, debes verificar si contiene alguna información sensible sobre personas u organizaciones que no deba ser compartida con un público amplio. Si es así, asegúrate de eliminarlo. Si estás en duda sobre lo que puede ser la “información sensible”, siempre puedes consultar con el Reglamento general de protección de datos (GDPR).

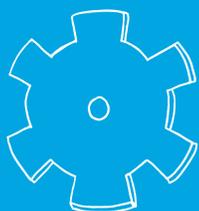
Compartir los resultados de tu proyecto significa que el impacto potencial puede llegar mucho más allá de participantes y organizaciones implicadas, extendiéndose como ondas en el agua. También significa que, desde una perspectiva europea, la calidad total de la movilidad educativa aumenta, porque se libera energía para impulsar un mayor desarrollo de las prácticas, en lugar de reinventar lo que ya han desarrollado otras personas.

Haciendo olas: www.salto-youth.net/rc/inclusion/inclusionpublications/makingwaves/

Plataformas y redes para compartir tus resultados de evaluación: https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/resources/platforms-networks_en y https://eacea.ec.europa.eu/homepage_en y en www.salto-youth.net/

Reglamento General de Protección de Datos: https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection_es

DIMENSIÓN – MARCO FORMAL



Sección: acuerdos

Sección: seguros

Sección: visados

Dimensión – Marco Formal

 Están preparados y debidamente documentados los acuerdos necesarios con todos los actores del proyecto? ¿Los/as participantes están cubiertos en caso de accidente y enfermedad? ¿Están todas las personas autorizadas formalmente a participar?

Sección: acuerdos



Como parte de la planificación e implementación de un proyecto, necesitarás establecer una serie de acuerdos con los/as participantes, socios/as, y otras personas implicadas: sobre las cosas que se deben realizar, los horarios a respetar, las normas de comportamiento que se deben cumplir, los recursos que se facilitarán, la financiación que se debe obtener, responsabilidades asumidas, etc. Siempre hay dos partes en un acuerdo y ambas deben ser 100% conscientes de lo que están acordando y lo que implica.

Puede que confíes completamente en la persona u organización con la que estableces un acuerdo, pero aun así estos necesitan ser detallados, precisos, y por escrito. La memoria puede jugar malas pasadas, las palabras pueden ser comprendidas de manera diferente, y la persona con la que inicialmente hiciste el acuerdo puede haber dejado la organización, y haber sido sustituida por otra.

Hay cuatro indicadores en esta sección.

Indicador 47



¿Tienes un acuerdo claro y por escrito con tu socio(s) principal que establece calendario, metas, carga de trabajo, acuerdos financieros y responsabilidades?

La confianza es una herramienta esencial en cualquier proyecto de movilidad educativa. No importa que hayas planificado y acordado todo, porque siempre surgirán, como regla general, sucesos imprevistos que te obligarán a desviarte del plan original, y donde deberás confiar en la voluntad y habilidad de tus socios/as para improvisar y encontrar la mejor solución dadas las circunstancias. Pero, aun

así, los acuerdos claros y por escrito sobre todos los aspectos importantes para la implementación son un ingrediente vital para garantizar la calidad del proyecto.

Hay una serie de buenas razones para redactar acuerdos por escrito que incluyan todas las cuestiones importantes relacionadas con los tiempos, las metas, la distribución de la carga de trabajo, las cuestiones financieras y las responsabilidades. En primer lugar, deja muy claro quién está haciendo qué y cuándo, y sobre la base de qué presupuesto. Depender solo de la palabra no es suficiente, la memoria puede fallar, y las palabras pueden significar cosas diferentes para personas distintas. En segundo lugar, las personas con las que estás haciendo los acuerdos pueden no ser las que realmente estén realizando el trabajo; o puede que, cuando el proyecto se inicie, surjan cambios en la organización o enfermedades y que la persona con la que inicialmente hiciste el acuerdo ya no esté. Una lista detallada que describa el calendario, tareas y responsabilidades garantizará que no haya malos entendidos.

Depende de ti cómo quieres ser de formal con este tema. Si quieres estar absolutamente seguro/a, redacta un contrato adecuado (o algo parecido), que puedas imprimir y firmar por ti y tu socio(s). Con proyectos más pequeños o socios/as que conozcas muy bien, puedes simplemente hacer, después de vuestras negociaciones, una lista y enviarla por correo electrónico con la petición de acuse de recibo y confirmación de su acuerdo con los contenidos.

Los motivos más comunes para las discusiones entre socios/as son de naturaleza económica y, a menudo, surgen cuando las cosas no salen según lo previsto. Una complicación bastante frecuente ocurre porque muchos programas de financiación asignan el dinero en función del número de participantes, lo que significa que tu presupuesto se reduce en consecuencia si uno o más participantes deciden de repente, en el último momento, quedarse en casa o no pueden ir por cualquier otra razón. Si tu financiación se basa en esta condición, será muy útil incluir en el acuerdo con tu socio/a los efectos que esto tendrá sobre los acuerdos financieros – por ejemplo, si las cantidades son fijas o pueden cambiar según el número de participantes realmente implicados. Además, deberás acordar si el dinero se paga por adelantado, en cuotas, o cuando el proyecto ha finalizado.

Ejemplos de acuerdos entre socios Erasmus+:

http://ec.europa.eu/education/opportunities/higher-education/doc/ia_en.pdf

<https://mobilitycompetences.com/wp-content/uploads/2016/10/Partnership-agreement.pdf>

<http://bit.ly/2GQ4zLm>



Indicador 48

¿Tienes acuerdos claros y por escrito con todos los demás actores implicados (Ej.: proveedores financieros, subcontratistas, familias de acogida, servicios de alojamiento, empresas de colocación)?

Lo que es válido para tus socios/as principales también lo es para todos los demás actores implicados en tu proyecto. Si bien algunas culturas tienden a trabajar con

contratos verbales, en el marco de los proyectos europeos o internacionales se recomienda encarecidamente trabajar únicamente con contratos y acuerdos escritos.

Tus financiadores generalmente te facilitarán su propio contrato explicando las reglas detalladas de financiación para tu proyecto: los costes elegibles, el periodo de realización, las metas y resultados que esperan, el informe y normas administrativas, los detalles de cuotas de subvención. Si no te facilitan dicho contrato al principio, puede que quieras buscar formularios, por ejemplo de Contratos Erasmus+ entre la Comisión Europea y los/as beneficiarios/as, y proponerles establecer este tipo de contrato.

Los contratos con todos los proveedores, como los de alojamiento, catering o alquiler de habitaciones o equipos, deben indicar con claridad los términos en los que se prestarán dichos servicios. Deben indicar la naturaleza del servicio, la fecha, las condiciones de pago y cancelación. Si hay aspectos poco claros, no dudes nunca en pedir aclaraciones y ofrecer la posibilidad de añadir precisiones al contrato. Respetando estas reglas básicas de contratación reducirás enormemente el riesgo de sorpresas negativas con tus proveedores y te permitirá planificar un presupuesto más preciso antes de la actividad.

Los acuerdos con las familias de acogida o con organizaciones para prácticas son especialmente importantes ya que los/as participantes son el eje de estos acuerdos. Se debe enumerar cuidadosamente la lista de responsabilidades para cada parte tanto para la dimensión logística como la del aprendizaje de la actividad. Desde los estándares mínimos de calidad para el alojamiento y la alimentación, hasta el apoyo facilitado en el proceso de aprendizaje de los/as participantes, estos acuerdos deben ser comprendidos claramente y firmados por la organización socia, la de acogida o la familia, y el/la participante.

Modelo de acuerdo de subvención: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/erasmus/agr-contr/unit-mga_erasmus_en.pdf

Indicador 49



¿Tienes acuerdos claros y por escrito con todos los/as participantes sobre sus derechos y responsabilidades, normas de conducta, posibles aportaciones, etc...?

El compromiso de los/as participantes con el desarrollo de la actividad de movilidad debe ser establecida a través de un acuerdo claro y por escrito con el objetivo de evitar malentendidos o discusiones sobre sus derechos y responsabilidades, promover un mejor reconocimiento y facilitación, y asegurar que se cumplan todas las normas de comportamiento y que las posibles aportaciones sean conocidas y acordadas por todos/as.

Una práctica útil para garantizar la calidad en los proyectos de movilidad es la de crear o revisar los acuerdos conjuntamente con los/as participantes, según la actividad. Lo más importante es ponerse de acuerdo sobre ellos para garantizar que se conocen y comprenden en su totalidad. Este proceso favorece un mayor sentido sobre los derechos y responsabilidades compartidas e individuales, y aclara las condiciones de participación y los estándares de calidad que se deben garantizar.

Hay un acuerdo estándar de voluntariado y ciudadanía activa en el marco del programa Erasmus+ que es un buen ejemplo de la información, sobre derechos y responsabilidades, que se debe incluir en tu acuerdo con los/as participantes. Contiene información clara sobre el apoyo técnico, logístico y financiero de las organizaciones para los/as participantes, información detallada sobre la duración de la actividad, seguros, otras formas de apoyo como el lingüístico y la preparación y, por supuesto, información sobre el papel, tareas y deberes del participante con respecto al proyecto y también su administración.

Al mismo tiempo, algunas organizaciones han desarrollado diferentes tipos de "Código de conducta" o "Contrato social" para sus actividades de movilidad educativa y puedes encontrar buenos ejemplos online. Generalmente enumeran derechos y responsabilidades básicas de los/as participantes como, por ejemplo, asistir a todas las sesiones y ser respetuoso/a con los demás, y otra información sobre sus posibles aportaciones. La creación colaborativa de este contrato social con tu participante(s), antes de comenzar la actividad o durante una sesión el primer día del programa, donde todos/as los/as participantes firmen al final de la sesión, puede ser una forma relevante de crear este sentido de responsabilidad compartida.

Ejemplo de acuerdo de voluntariado: <https://plataformavoluntariado.org/wp-content/uploads/2018/09/acuerdo-incorporacion-personas-voluntarias.pdf>

Carta Europea de Derechos y Responsabilidades del Voluntariado: http://ec.europa.eu/citizenship/pdf/volunteering_charter_en.pdf



Indicador 50

¿Todas las personas menores de edad que participan en el proyecto tienen permisos firmados de sus padres-madres/tutores legales para participar en la actividad?

En algunos países, es un requisito legal que las personas menores de edad (participantes menores) tengan un documento firmado por sus padres-madres/tutores legales que les permita participar en actividades transnacionales. En otros países, presentando un documento de identidad válido (DNI, pasaporte) de un/a menor es aceptado como prueba suficiente de que los padres/madres son conscientes de la actividad en el extranjero. Si estás en duda, verifica siempre cuáles son los requisitos legales tanto del país de envío como de acogida antes de la salida.

Independientemente de cuáles sean los requisitos legales, se recomienda solicitar un permiso firmado a los padres-madres/tutores legales de participantes menores de edad en tu actividad por tres motivos. Primero, despejará todas dudas e incertidumbres que puedan aparecer durante la actividad, por ejemplo, si el/la participante tiene que ser hospitalizado o contactar con la policía. Segundo, si surge alguna disputa entre padres/madres y tu organización por algo ocurrido durante la actividad, la responsabilidad será asignada con claridad. Tercero, redactar y firmar un documento de este tipo podría ser una buena oportunidad para interactuar con padres/madres y hacerlos socios/as partícipes del proyecto.

En la mayoría de proyectos que implican a menores, los/as organizadores elaboran un formulario de consentimiento estándar que es firmado por padres/madres y/o

tutores legales. El permiso firmado debe contener como mínimo el nombre de la persona participante, sus datos de identificación relevantes (por ejemplo, número de pasaporte), las fechas, lugar(es) y naturaleza de la actividad. También debe incluir el nombre del o la líder juvenil responsable del cuidado del participante durante la actividad. Debe estar firmado al menos por uno de los padres-madres/tutores legales y estar acompañado de una copia de los DNI del participante y sus padres/madres.

Puedes utilizar este formulario de consentimiento para pedir información adicional sobre requisitos alimentarios o alergias, cualquier medicación/consejo que el/la joven tenga, nombre y detalles de contacto de su médico, acuerdo sobre normas generales y sanciones si se incumple, comprensión alcance y limitaciones del seguro.

Se recomienda unir todos los documentos antes de la actividad y digitalizarlos para poder presentar al menos una copia digital cuando sea necesario.

Información de la UE sobre documentos de viaje para menores de edad: https://europa.eu/youreurope/citizens/travel/entry-exit/travel-documents-minors/index_en.htm

Evaluación de riesgos, seguridad y programas de intercambio juvenil: <http://bit.ly/2T3ww91>

Sección: seguros



A primera vista, no es obvio por qué el Marco formal contiene indicadores sobre los seguros, porque ¿qué tiene que ver este tema con el aprendizaje? La respuesta a esta pregunta es: directamente, nada – indirectamente, quizás mucho.

En esencia, la movilidad educativa consiste básicamente en dejarse llevar sin rumbo y abandonar la zona de confort para encontrar algo nuevo, desconocido. Estar fuera de la zona de confort, sin embargo, nunca se debe convertir en una sensación de inseguridad, ya que tener un alto nivel de estrés y preocupación no conduce al aprendizaje. Para aprender, las personas deben tener la sensación de que, aunque esté fuera de su alcance, la situación es aún manejable. Por esta razón, es importante saber que en caso de que ocurra algo realmente grave, hay una red de seguridad a la que agarrarte antes de caer. Así no necesitarás dedicarte a preocupaciones que consumen tu energía, sino que puedes concentrarte en otras cosas. Los seguros necesarios – tanto para salud como de accidentes/responsabilidad – deben por tanto estar en su sitio, y los/as participantes deben conocerlos.

Hay cuatro indicadores en esta sección.

Indicador 51



¿Se necesita un seguro médico adicional más allá del ofrecido por planes nacionales (Ej.: para la repatriación)?

Antes de viajar al extranjero con tu proyecto de movilidad, necesitas asegurarte de que todos los/as participantes están correctamente cubiertos para tratamientos médicos en caso de enfermedad o accidentes. Las cuestiones clave aquí son dónde vives (lugar de residencia) y a dónde vas a ir.

La ciudadanía de Europa (UE 27 más Noruega, Islandia, Suiza y Liechtenstein) está cubierta por planes nacionales de seguro médico en sus países de origen. No es tu nacionalidad como tal, sino tu país de residencia la que garantiza la cobertura – por lo que si tienes un permiso de residencia estará todo bien, incluso aunque provengas de un tercer país.

Cuando viajas al extranjero dentro del grupo de países antes mencionados, necesitas una Tarjeta Sanitaria Europea, que es emitida de manera gratuita por las autoridades sanitarias nacionales. Con esta tarjeta estás cubierto/a en las mismas condiciones y al mismo coste que las personas aseguradas en ese país. Sin embargo, dado que la cobertura del seguro médico nacional es diferente entre los países europeos, es posible que tengas que pagar el tratamiento en el país de acogida aunque en el tuyo sea gratuito. No garantiza servicios gratuitos – si los nacionales de ese país necesitan pagar, tú también.

La Tarjeta Sanitaria Europea cubre tanto a participantes como a personas acompañantes (animadores juveniles, profesorado).

Hay ciertos tipos de servicios que no los cubre la Tarjeta Sanitaria Europea, el más importante es el de repatriación (el precio del transporte hasta casa si tienes que volver de forma prematura por enfermedad o accidente). Además, no cubre la asistencia privada sanitaria. Es posible contratar un seguro adicional que cubra estas eventualidades, y necesitarás decidir si te haces cargo de este gasto extra para obtener cobertura adicional.

Si viajas fuera de los países mencionados antes, la Tarjeta Sanitaria Europea no ofrece cobertura, y el seguro médico es absolutamente obligatorio. Si alguna persona de tu proyecto enferma gravemente o se produce un accidente, los costes incurridos por esto pueden ser astronómicos.

Un seguro médico adicional no necesita ser muy costoso, y es posible que algunos/as participantes ya estén cubiertos por sus propios planes de seguros.

La información proporcionada anteriormente está sujeta a cambios, y verifica siempre la situación actual. Puedes usar los siguientes enlaces para ello:

Guía de sistemas nacionales de seguridad social en Europa: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=858&langId=en>

Tarjeta Sanitaria Europea: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=559>



Indicador 52

¿Están todos los/as participantes y miembros del equipo adecuadamente cubiertos por un seguro de accidentes y responsabilidad, tanto cuando participan en las actividades del proyecto como en su tiempo libre?

Además del seguro médico, hay otros tipos de seguros que son relevantes en relación a la participación en proyectos de movilidad:

El seguro de accidentes cubre los gastos que surgen si sufres un accidente. A menudo el tratamiento médico está cubierto por un seguro médico, y el de accidente cubre

gastos extra – puede, por ejemplo, darte una compensación en caso de lesiones duraderas o cubrir la participación en lo que se considera “deporte peligroso” (como la escalada si, por ejemplo, necesitas evacuación en helicóptero desde el pico de una montaña). Este seguro puede ser en versión de tiempo completo cubriendo 24/7, y de tiempo libre que solo cubre actividades de ocio (es decir, fuera del trabajo).

El seguro de responsabilidad cubre los costes de los daños que puedas infligir a un tercero – por ejemplo si se incendia la casa de alguien y se queman los cimientos. No hace falta decir que este seguro es extremadamente importante, ya que incluso un pequeño acto como encender un fuego de campamento puede tener consecuencias económicas enormes que te acompañarán el resto de tu vida, si eres considerado/a responsable de los daños causados por la propagación del fuego. Como el seguro de accidente, el de responsabilidad puede ser de tiempo completo y de tiempo libre. Piensa que si la actividad implica prácticas en empresas, los/as participantes pueden (en algunos casos, no todos) estar cubiertos por el seguro de empresa.

Puede haber diferencias en la situación según tu condición – si eres participante o miembro del equipo acompañante. Los/as miembros del equipo están – si son contratados en la organización coordinadora del proyecto – a menudo cubiertos por su seguro de accidente y responsabilidad, también cuando están en el extranjero. De todas formas, recuerda que todo debe estar cubierto de forma adecuada.

Los costes de un seguro de accidente y responsabilidad varían mucho según el tipo de actividad que realices. Además, puede haber diferencias importantes de cobertura en los planes de seguro. Si es la primera vez que organizas un proyecto de movilidad, es posible que el tema del seguro te resulte muy complicado. Afortunadamente, hay asesoramiento y orientación disponible, a menudo de los organismos de financiación (como las Agencias Nacionales del programa Erasmus+). También, puedes ponerte en contacto con otros/as organizadores de proyectos con más experiencia para saber qué están haciendo en situaciones parecidas a la tuya.

Indicador 53



¿Miembros pertinentes del equipo conocen los detalles del seguro – cobertura y procedimientos de reclamación, etc. – para poder tomar las medidas adecuadas en caso necesario?

Tener el tipo de cobertura de seguro adecuado no es suficiente. También, debes asegurarte de que los/as miembros clave del equipo y los/as propios participantes sepan qué hacer en caso de que ocurra algún tipo de desgracia que implique (o pueda implicar) hacer reclamaciones. Estas, a menudo requieren tomar medidas específicas o proporcionar documentación y, si esto no se hace sobre la marcha, es posible que ya no se pueda hacer después y que la reclamación no sea válida.

Los detalles exactos de lo que se requiere se describen en la mayoría de los casos en el material escrito que acompaña a la póliza de seguro. Debes analizarlos con cuidado junto con el personal que acompaña (y, si es necesario, con participantes) y asegurarte de que todo el mundo conoce el procedimiento, si pasa algo. Dependiendo de la situación, esto puede implicar, por ejemplo, obtener la documentación de los gastos incurridos en relación con el tratamiento (facturas, etc.), contactar con la policía y

obtener copias de informes policiales, alertar a la compañía de seguros, completar formularios de reclamación, etc.

Para explicarlo en detalle, puede ser una buena idea hacer un plan de emergencia y elaborar una lista breve de “situaciones” relevantes y repasarla con el equipo para establecer claramente qué hacer, si por ejemplo, alguien del proyecto:

- ▶ necesita ir al médico u hospital para un tratamiento de emergencia;
- ▶ necesita ser hospitalizado/a;
- ▶ le han robado su equipaje o pertenencias personales;
- ▶ es víctima de un delito violento;
- ▶ necesita volver de forma prematura por motivos familiares;
- ▶ causa un daño a un objeto de la familia de acogida o de la organización.

Además de establecer qué hacer, también debes indicar claramente quién lo hará, para evitar una situación en la que no se realicen acciones vitales o no se recoja documentación porque todos piensen que alguien lo habrá hecho.

Si envías personas o grupos no acompañados, tienes que hacer lo mismo y asegurar que tanto los/as participantes como personas relevantes del entorno de acogida son conscientes de los procedimientos adecuados para los seguros.



Indicador 54

¿Están todos los/as participantes y miembros del equipo cubiertos adecuadamente por un seguro médico?

Por supuesto, depende de ti y las demás personas del proyecto decidir que significa realmente estar “cubierto adecuadamente”. La opción básica es – en la mayoría de casos – la Tarjeta Sanitaria Europea (TSE), que es gratuita, pero tiene ciertas limitaciones, tanto en términos de cobertura como sobre quién la puede obtener. Si consideras que no estás cubierto adecuadamente por una razón u otra, necesitarás contratar un seguro especial (privado). Las empresas de seguros ofrecen varios paquetes entre los que puedes elegir, y en los que el alcance de cobertura difiere o tienen diferentes techos o máximos de gasto que puedes reclamar.

Las personas residentes de un estado miembro de la UE o Noruega, Islandia, Suiza y Liechtenstein que participen en proyectos con otros países de este grupo, pueden obtener la TSE, que les proporciona una cobertura de tratamiento médico en la misma forma que a la ciudadanía del país de acogida. Sin embargo, la cobertura del seguro médico nacional es diferente de un país a otro en Europa – también dentro de la UE – y lo que es gratuito en un país puede costar dinero en otro. Si quieres cubrir más de lo que te puede ofrecer el país de acogida, o si quieres cubrir costes de tratamiento en clínicas y hospitales privados, deberás contratar un seguro adicional. Lo mismo sucede si quieres cubrir gastos de repatriación por motivos médicos.

La TSE se concede por la residencia, y no por nacionalidad. Por tanto, puedes obtener la tarjeta, aunque no seas de alguno de los países mencionados anteriormente, puesto que será tu lugar de residencia. Sin embargo, necesitas estar cubierto/a por el seguro médico nacional de tu país de residencia, y esto puede que no suceda con

algunos grupos (por ejemplo, solicitantes de asilo). Por eso, debes verificar si todos los/as participantes y miembros del equipo están cubiertos por esto y asegurarte de obtener una TSE antes de que viajen al extranjero. En caso contrario, debes contratar un seguro de cobertura completa para ellos/as.

En los proyectos de movilidad que salen del grupo de países cubiertos por la TSE, siempre es necesario contratar un seguro de cobertura completo para participantes y miembros del equipo acompañante (si no están cubiertos ya por su seguro laboral).

Sección: visados



El tema del visado es muy práctico. Cuando viajas por Europa, generalmente no se necesitan visados, a menos que tengas una nacionalidad de un país no miembro de la Unión Europea. El hecho de que alguien viva en un país europeo aún puede significar que necesita un visado para viajar dentro de Europa – por ejemplo si tienen la condición de persona refugiada o migrante de un país donde se requieren visados. En consecuencia, siempre debes asegurarte de cuál es la situación del país al que viajas y la condición de tus participantes. Una persona a la que se le deniegue el acceso en las fronteras del país de acogida y tenga que volver a casa no podrá vivir esta oportunidad de aprender. La información a continuación es una guía – verifica siempre con fuentes relevantes (por ejemplo, embajadas) los procedimientos correctos para casos concretos.

Hay tres indicadores en esta sección.

Indicador 55



¿Alguno de los/as participantes requiere visado para entrar en el país de acogida?

Un visado es un sello adherido al documento de viaje (por ejemplo, un pasaporte) que proporciona a tus participantes el derecho a entrar y permanecer en el país anfitrión durante un periodo de tiempo. Hay dos tipos de visado: de corta duración (menos de tres meses) y de larga duración y/o permiso de residencia (más de tres meses); y cada uno tiene requisitos y reglas diferenciadas. Los visados generalmente no se requieren a la ciudadanía de la UE que viaja dentro de la UE, pero si tus participantes vienen de un país que no pertenece a la UE o no son ciudadanos/as de la UE, se les requerirá un visado.

Para evitar riesgos y sorpresas desagradables de última hora (en el aeropuerto, en la frontera o en la comisaría de policía) debes hacer lo siguiente antes de la salida:

- ▶ Revisa las nacionalidades de todos los/as participantes del proyecto y verifica los requisitos de visado (considera que “residente” no es lo mismo que “nacional” – puedes ser residente en un país de la UE y necesitar visado para viajar a otro, en caso de que tengas una nacionalidad que no sea de la UE).
- ▶ Verifica con la embajada o consulado del país donde van a viajar tus participantes cuál es el tipo de autorizaciones y permisos requeridos para tu proyecto (duración, condición de tus participantes como estudiantes, voluntariado, alumnado, formadores, investigadores, etc.).

- ▶ Verifica si el país de acogida tiene acuerdos especiales para las actividades de movilidad juvenil con los otros países implicados en el proyecto (por ejemplo, acuerdos de vacaciones laborales).
- ▶ Verifica la validez de sus documentos de viaje antes de la partida (a veces los DNI o pasaportes deben tener una validez de al menos tres a seis meses después de la fecha de salida y estar emitidos dentro de los últimos 10 años).

Ten en cuenta que cada país tiene condiciones específicas y que, al mismo tiempo, la UE ha establecido una política común de visados para las estancias (no más de 90 días en cualquier periodo de 180 días) y para transitar por las zonas de tránsito internacional de aeropuertos de estados Schengen. En caso de que tus participantes tengan visado Schengen y quieran visitar alguno de los cinco países de la UE que no están en zona Schengen (Bulgaria, Rumania, Croacia, Chipre, Irlanda), normalmente tendrás que solicitar un visado nacional separado por cada país excepto algún caso.

Portal de Inmigración de la UE: https://ec.europa.eu/immigration/node_en

Zona Schengen: https://ec.europa.eu/home-affairs/what-we-do/policies/borders-and-visas/schengen_en

Enfoque Global de Migración y Movilidad: https://ec.europa.eu/home-affairs/pages/glossary/global-approach-migration-and-mobility-gamm_en



Indicador 56

¿Está claro quién hace qué – y cuándo – en relación a la obtención de visados?

Obtener un visado no es algo que se deba dejar para el último momento, justo antes de que los/as participantes estén a punto de viajar. Por una parte, el procedimiento puede llevar mucho tiempo (varias semanas o a veces meses), y los diferentes países siguen diferentes procedimientos. En segundo lugar, el procedimiento tiene varias fases, y requiere la implicación de varias personas – obviamente las organizaciones responsables y, por supuesto, los/as participantes. Por lo tanto, es imperativo que el procedimiento esté coordinado y monitorizado, y la responsabilidad de supervisar los diferentes pasos (y llevar a cabo acciones oportunas) esté asignado con claridad.

El primer paso es, sin lugar a dudas, verificar los requisitos de los visados en los países implicados, lo que puedes hacer a través de embajadas o consulados a través de sus webs (tu Ministerio de Asuntos Exteriores puede tener una página web con información sobre los requisitos del visado). Por lo general, esto es responsabilidad del organizador/a del proyecto. Dependiendo de cuáles sean los requisitos o cómo se desarrolle la situación, hay varios pasos, en los que las responsabilidades han de estar claramente asignadas:

- ▶ ¿Quién preparará los documentos oficiales (en algunos casos, se requiere una carta de invitación oficial para documentar la finalidad del proyecto y detalles de la estancia, por ejemplo, información del contexto, institución u organización a cargo, objetivos, lugar de realización y fechas, detalles del alojamiento en el país anfitrión, organización de viajes, seguridad y seguro médico, cobertura de gastos)?

- ▶ ¿Quién los firmará como persona legal responsable de los/as participantes (en caso de tener menos de 18 años, recuerda que los padres-madres/tutores legales deben firmar también)?
- ▶ ¿Quién ayudará a los/as participantes en el proceso de solicitud del visado en cada organización socia, y quién verificará si se ha realizado en el momento adecuado?
- ▶ ¿Quién presentará las solicitudes, incluyendo las de reserva y de cita en la embajada o consulado (donde esto sea necesario)?
- ▶ ¿Quién pagará las tasas de visado (y/o las oficinas de un proveedor de servicios si es necesario) y cuándo se hará; y, en caso de que la tasa sea reembolsada, quién se encargará de esto y cuándo se realizará?
- ▶ ¿Quién se encargará de contactar con embajadas o consulados para hacer el seguimiento de las solicitudes de visado (o de indagar en caso de ser rechazado el visado)?

Portal de Inmigración de la UE: https://ec.europa.eu/immigration/general-information/who-does-what_en

Schengen, Fronteras y Visados: https://ec.europa.eu/home-affairs/what-we-do/policies/schengen-borders-and-visa_en

Educación y personas migrantes: https://ec.europa.eu/education/policies/european-policy-cooperation/education-and-migrants_en

Indicador 57



¿Está claro quién cubre los costes para la obtención de visados?

Muchos países cobran tasas por la emisión de visados, y su coste no es insignificante. Para algunos/as participantes, esto supone un desembolso importante, especialmente, si se encuentran en circunstancias económicas difíciles, y puede suponer que el dinero que tengas para la estancia en el extranjero se reduzca de forma considerable. Por lo tanto, para evitar sorpresas desagradables, debe quedar claro desde el principio cuáles son estos costes y quién los cubrirá.

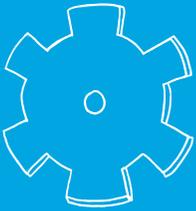
La cantidad de la tasa de visado puede cambiar dependiendo del país de origen de tus participantes o del país de destino. Aunque, además de la tarifa del visado, también necesitas tener en cuenta que, en algunos casos, a los/as solicitantes se les puede pedir que paguen una tarifa de servicio adicional en caso de que tengan que presentar la solicitud en las oficinas de un proveedor de servicios. En muchos casos, los visados se pueden obtener electrónicamente, pero en algunos casos se requiere una comparecencia personal, lo que significa que algunos/as participantes tendrán que viajar a la capital de sus propios países, o incluso a un país vecino, para obtener el visado en la embajada o consulado del país de acogida.

En muchos (si no en la mayoría) de los programas de financiación, los costes de los visados son un gasto justificado, lo que significa que pueden incluirse en el presupuesto y cubrirlos con la subvención. Asegúrate de que los/as participantes

guardan los recibos de los gastos que hayan tenido para obtener los visados, en caso de que sean necesarios para documentar cualquier reclamación posterior.

Tarifas Visado Schengen: www.schengenvisainfo.com/schengen-visa-fee/

DIMENSIÓN – RECURSOS



Sección: financiación

Sección: requisitos logísticos

Sección: equipo

Dimensión – Recursos

i Tienes suficiente dinero para hacer lo que hay que hacer? ¿Se cumplen todos los requisitos relacionados con el espacio físico, alojamiento y transporte? ¿Tu equipo tiene las competencias necesarias para apoyar el proceso de aprendizaje de los/as participantes y garantizar su bienestar?



Sección: financiación

La financiación es una condición crucial, ya que la falta de dinero o la inseguridad con respecto a cuestiones financieras pueden arruinar tu proyecto. Necesitas asegurarte de que cuentas con la financiación necesaria y tener una visión general completa de la situación en todo momento para asegurarte de que existen los medios adecuados para cubrir todos los costes del proyecto. Hay muchos programas y planes que ofrecen subvenciones para proyectos de movilidad, pero generalmente solo ofrecen cofinanciación, y tendrás que conseguir los fondos restantes por otra parte o de tus propias fuentes – por ejemplo a través de las contribuciones de participantes.

Hay seis indicadores en esta sección.



Indicador 58

¿Has elaborado un presupuesto detallado y completo para la actividad?

Una vez que empieces a solicitar financiación para tu proyecto, tus potenciales patrocinadores financieros generalmente querrán saber si tu proyecto es realista, es decir si existe un equilibrio entre los ingresos y los gastos previstos, y si el dinero se destina a actividades al servicio del propósito del proyecto (capacidad de rendición de cuentas). Al finalizar el proyecto, tendrás que presentar – según tu presupuesto – el llamado estado de cuentas que muestre cómo has gastado el dinero realmente.

Elaborar un presupuesto no es solo por el bien de la entidad financiadora: es una herramienta absolutamente crucial para ti en la planificación y la gestión diaria de tu proyecto. Inicialmente, tu presupuesto te dirá cuánto dinero tienes a tu disposición y cuáles son los costes de las actividades planificadas, y al hacer un seguimiento de esto, podrás monitorear los gastos y reaccionar si las partidas de gastos comienzan a

crecer más que las cantidades previstas inicialmente. Esto te permitirá evitar sorpresas desagradables – facturas impagadas o déficit en tu proyecto/organización. O que descartes ciertas actividades o acortar el proyecto porque la hucha está vacía.

Los presupuestos no requieren necesariamente una experiencia contable sofisticada. Se trata de sentido común y, en la mayoría de los casos, una simple hoja de cálculo debería ser suficiente para presentar y hacer seguimiento de tu presupuesto, enumerando los ingresos del proyecto en una columna y los gastos en otra. De todas formas, asegúrate de que sea lo suficientemente detallado y completo como para que te proporcione el tipo de información que necesitas. Si requieres conocimientos sobre cómo estructurar tus presupuestos, algunos programas de financiación tienen pautas (guías de programa) que te pueden ayudar en el proceso.

Además, hay algunas cuestiones técnicas que debes considerar al elaborar tu presupuesto:

- ▶ Muchos programas de financiación tiene reglas para los “costes elegibles”, lo que significa que cierto tipo de gastos no pueden ser cubiertos. Verifica estas reglas, y asegúrate de que todos tus conceptos de costes las respetan.
- ▶ Algunas entidades financiadoras pueden aceptar las llamadas “contribuciones en especie” como cofinanciación (como trabajo no remunerado o instalaciones para formación que puedes utilizar gratis). Significa que puedes tasar su valor y ponerlo en el presupuesto, aunque muchas veces hay reglas estrictas que debes conocer y observar para ello.
- ▶ Frecuentemente, tus financiadores impondrán un período de elegibilidad, es decir, el período de tiempo en el que puedes gastar el dinero para el proyecto. Asegúrate de que respetas estos límites. Los gastos realizados fuera de este período no podrán ser tenidos en cuenta.
- ▶ Además, como parte del proceso de monitorización, asegúrate de guardar la documentación (facturas, etc.) para todos los gastos, de tal forma que puedas probar dónde se gastó el dinero, en caso de que tus cuentas sean auditadas.

Guía del programa Erasmus+: http://www.injuve.es/sites/default/files/adjuntos/2021/04/2021-erasmusplus-programme-guide_v2_es_0.pdf

Indicador 59

¿La financiación disponible es adecuada para los objetivos de la actividad y la naturaleza del grupo destinatario?

La naturaleza de tus actividades y el grupo destinatario pueden tener un impacto importante en tu presupuesto y financiación. Obviamente, deberás equilibrar tus ambiciones en términos de resultados y presupuesto para garantizar la calidad.

Por ejemplo, cuando tus jóvenes participantes se sientan felices de compartir grandes dormitorios en un albergue, los/as mayores, como animadores juveniles con experiencia, pueden preferir otro tipo de alojamiento. El nivel de idioma de los/as participantes en tus actividades puede cambiar mucho de una a otra, y a veces necesitarás incluir gastos de traducción e interpretación. Las necesidades especiales deben ser consideradas porque a veces tienen un coste; y esto debe ser planificado.



Si estás planeando cubrir una parte de los gastos de viaje, asegúrate de planificar cómo afectará al presupuesto el lugar de origen y de destino.

La naturaleza de tu actividad también debe ser tenida en cuenta. Algunas actividades de movilidad son relativamente baratas en términos de materiales: será suficiente con unos rotafolios, bolis, papeles y Post-it. Pero si estás organizando una actividad de creación de medios digitales, necesitarás comprar o alquilar ordenadores, cámaras y software de edición lo que podrá aumentar mucho tu presupuesto.

En muchos casos, la financiación disponible se calcula en costes unitarios (como para la mayoría de actividades de movilidad Erasmus+) lo que significa que la financiación disponible será ajustada según el número de días y participantes, pero no calculada según tu presupuesto planeado real. Necesitarás de cualquier forma asegurarte de que tu presupuesto está dentro del límite o buscar fuentes adicionales de financiación si tu actividad es más cara que lo previsto según los costes unitarios.

T-Kit 1: Gestión Organizativa: <http://bit.ly/T-Kit1-OM>



Indicador 60

¿Has firmado los acuerdos con los proveedores de financiación?

Mientras que en muchos países y culturas los acuerdos verbales son perfectamente buenos, en un contexto internacional se recomienda llevar un registro escrito de todos los acuerdos con los diferentes proveedores de financiación y servicios.

Un acuerdo detallado legalmente vinculante con tus patrocinadores te permitirá avanzar en el desarrollo de tu proyecto. También te permitirá establecer una relación de trabajo de confianza con ellos/as al establecer claramente las reglas y responsabilidades asociadas a la financiación.

Cuando trabajes con financiadores europeos como la Comisión Europea (a través del programa Erasmus+) o el Consejo de Europa (a través de la Fundación Europea de la Juventud), no necesitarás preocuparte, ya que el financiador te dará acuerdos estándar y reglas muy precisas. Pero en muchos casos, en principio no estarán disponibles esos acuerdos o contratos con tus cofinanciadores. Asegúrate de que estos contratos son claros y precisos.

Asegúrate de que comprendes todas las implicaciones de todos los artículos de los acuerdos financieros que firmes: costes elegibles y no, período de elegibilidad, reglas para informar, documentos necesarios, reglas de resolución de conflictos con la entidad financiadora, etc.

Si los problemas y conflictos surgen, en ausencia de un acuerdo firmado con tus proveedores de financiación o servicios, te puedes encontrar en situaciones en las que tu proyecto se ponga en riesgo y donde la confianza mutua entre tú y tus socios/as se rompa.

Indicador 61



¿Has firmado acuerdos o comunicaciones de entendimiento que indiquen con claridad los detalles financieros y el calendario del proceso de financiación y reembolso con entidades socias, equipos de trabajo y organización de acogida?

Si bien los acuerdos firmados son absolutamente necesarios con tus patrocinadores y proveedores de servicios, es posible que te sientas tentado/a de trabajar solo con acuerdos verbales con tus socios/as y equipos de confianza. Para garantizar que la confianza se mantenga sólida, se recomienda firmar acuerdos incluso con tus socios más cercanos. Esto evitará una comprensión errónea de las responsabilidades y evitará muchos conflictos potenciales.

Los acuerdos deben detallar:

- ▶ las responsabilidades mutuas en la preparación, implementación, evaluación y elaboración de informe del proyecto (qué socio realiza qué);
- ▶ los detalles financieros (presupuestos precisos para las actividades, quién está a cargo de pagar qué, quién se encarga de contribuir financiera o materialmente al proyecto);
- ▶ el calendario del proceso de financiación y reembolso (cuándo se va a transferir el dinero a los/as socios/as y bajo qué condiciones);
- ▶ el mecanismo propuesto para manejar (legal) la resolución de conflictos y sucesos imprevistos (menos participantes o que abandonan, actividad cancelada, costes excepcionales imprevistos, etc.).

Se pueden encontrar online muchos ejemplos de acuerdos de asociación. No dudes en encontrar uno estándar y ajustarlo a la realidad de la cooperación con tus socios/as. Si estos acuerdos se crean conjuntamente, incluyendo sus percepciones y firma, pueden ayudar a aumentar la confianza y transparencia con ellos/as.

Ejemplo de acuerdo de asociación: <http://bit.ly/2GQ4zLm>

Indicador 62



¿Está claro para los/as participantes, antes de la salida, cuál es la contribución económica que tienen que hacer (si la hubiera)?

Requerir a los/as participantes que hagan una contribución económica al proyecto puede significar que algunos jóvenes (y quizás los que estén más necesitados de la experiencia) no puedan participar, pero muchos proyectos se ven obligados a trabajar con cuotas de los/as participantes como fuente de ingresos para hacer que el presupuesto salga a flote.

Muchas veces estos son directos y muy visibles en forma de tarifa de participante que se cobra en el momento de inscribirte, pero también pueden ser indirectos y, por así decirlo, incluido en el proyecto – por ejemplo, si se les pide a los/as participantes que paguen el transporte local, o si ciertas actividades del proyecto requieren alguna forma de pago.

Si ese es el caso, es esencial que los/as potenciales participantes estén perfectamente informados de la contribución que se espera que realicen. La información debe estar descrita con claridad en la convocatoria, así como en el primer mensaje que les envíes a los/as seleccionados/as. Esto, a la larga, es una ventaja para ti, porque puede reducir bastante la motivación si una vez registrados/as descubren que hay costes ocultos en la organización del proyecto.

Si estás trabajando con participantes de entornos económicamente desfavorecidos, es posible que puedas solicitar fondos adicionales en algunos programas de financiación, y estos se pueden utilizar para cubrir las tarifas de participantes. Esto no se produce solo porque marques la casilla “desfavorecido” o “menos oportunidades” en el formulario de solicitud – en la mayoría de los casos tendrás que justificar la necesidad, y fundamentarlo con datos concretos. Consulta las posibilidades de financiación en los programas que te interesan y mira si tienen este tipo de disposiciones.

Además, puede que existan oportunidades de subvención a nivel local y regional donde los/as participantes a nivel individual, en circunstancias limitadas, puedan solicitar fondos para cubrir su participación. Si sabes de la existencia de este tipo de subvenciones, asegúrate de pasarles la información a los/as participantes.



Indicador 63

¿Es necesario que los/as participantes demuestren su compromiso (Ej.: inversión en términos de tiempo, dinero, esfuerzos) antes de la salida?

Las contribuciones económicas de los/as participantes no solo necesitan ser prescritas por motivos presupuestarios. Algunos organizadores utilizan estas contribuciones como forma de comprobar el compromiso con el proyecto: si los/as participantes están dispuestos a pagar una cantidad de dinero para ser incluidos, es probable que se tomen en serio su participación, y no cambien de opinión en el último momento antes de la salida (con posibles consecuencias desastrosas para el presupuesto, si la subvención se calcula como tarifa plana por participante).

Esta forma de proceder es perfectamente admisible, especialmente cuando se utiliza para cubrir gastos reales (como para los billetes de avión no reembolsables) más que para, por ejemplo, generar un beneficio, pero se corre el riesgo de que funcione como un mecanismo clasista no oficial, lo que puede disuadir de participar a los/as participantes de entornos menos pudientes. En el caso de que se trate más de dar señales de compromiso en lugar de hacer que el presupuesto concuerde, podrá ser reemplazado por contribuciones que requieran de los/as participantes provean otro tipo de recursos en vez de dinero, por ejemplo en términos de su tiempo y esfuerzo.

Algunos ejemplos de esto podrían ser:

- ▶ participar en uno o más eventos de preparación, posiblemente durante los fines de semana o por la noche, lo que requiere de los/as participantes perder su tiempo libre para invertirlo en el proyecto;
- ▶ participar en actividades para buscar financiación y eventos que generen ingresos para el proyecto en lugar de contribuciones de participantes;

- ▶ gastar tiempo y energía haciendo presentaciones o recopilando información que pueda ser utilizada en el proceso de preparación.

Estas actividades en muchos casos no servirán solo para demostrar compromiso sino también para contribuir activamente a la creación de motivación y un clima positivo.

Sección: requisitos logísticos



Los indicadores sobre este tema se refieren a los factores en el entorno físico de los lugares de aprendizaje, ya sea en casa (por ejemplo, en conexión con las actividades de preparación y reflexión y puesta en común) y fuera o el extranjero (salas de reuniones, aulas, lugares de prácticas, etc.). Conlleva los factores más obvios – incluyendo el equipamiento necesario para las actividades planificadas – pero probablemente habrá otros factores y cuestiones vinculadas a los requisitos logísticos para tu proyecto que no han sido mencionados. Como todos los demás indicadores del Marco de Calidad, estos no son un inventario detallado y exhaustivo, sino que son elementos para una reflexión necesaria aplicada a tu contexto.

Hay 10 indicadores en esta sección.

Indicador 64



¿Hay suficiente espacio físico disponible para la duración completa de la actividad – no sólo durante la estancia en el extranjero, sino también antes (preparación) y después (reflexión y puesta en común)?

Como parte del proceso de planificación, es muy importante que reflexiones detenidamente sobre los requisitos y condiciones del espacio(s) físico(s) que vas a necesitar para llevar a cabo todas las etapas de tu proyecto de aprendizaje (antes, durante y después) con calidad. Por esta razón, necesitas ser lo más claro y preciso como sea posible cuando valores las necesidades del proyecto, tanto las tuyas propias (para actividades de preparación antes de la salida y de reflexión y puesta en común) como en el lugar(es) del país de acogida. También, necesitarás comunicar los requisitos necesarios para realizar las actividades a todos los socios/as implicados.

Los entornos de aprendizaje tienen un impacto directo en la forma en la que viven el proyecto los/as participantes y el diseño de espacios puede ayudar a comprometerse con un aprendizaje activo y participativo. Que el entorno sea adecuado es cuestión de espacio y disposición, accesibilidad y confort, conciencia sensorial y tecnología, disponibilidad y seguridad, y necesitas que estén garantizados.

Cada actividad de tu proyecto tendrá requisitos diferentes. Por ejemplo, para la preparación y reflexión y puesta en común es posible que necesites un espacio de reunión o más, en caso de que quieras cambiarlo regularmente (para practicar diferentes disposiciones de estar sentado en un taller, interactuar con la comunidad local, etc.); o para la reflexión, puesta en común y seguimiento, puede que necesites espacios para presentaciones a la comunidad local.

En algunas sesiones, necesitarás un aula con capacidad para un círculo de sillas con el doble de participantes previstos para que tengan la flexibilidad necesaria; en otros

casos necesitarás un auditorio donde los/as participantes se puedan simplemente sentar – en cuyo caso es cuestión de asegurar el espacio con las dimensiones adecuadas. Si también tienes la intención de dividir a los/as participantes en grupos de trabajo más pequeños – o simplemente quieres tener la posibilidad de hacerlo – necesitarás organizar aulas o espacios adicionales para organizarlos bien. Y quizás, para los/as formadores y facilitadores implicados necesitarás otra aula donde puedan reunirse y debatir, preparar sesiones y guardar el material.

A veces, las actividades pueden incluir mucho movimiento físico en espacios al aire libre, por lo que necesitarás acceso a instalaciones deportivas al aire libre o a un césped o jardín donde sea posible que los/as participantes se relajen entre sesiones. Lo que es importante es que verifiques la disponibilidad en términos de acceso al lugar y asegurarte de que puedes utilizar las aulas necesarias o lugares en cualquier momento y en condiciones seguras.

Entornos de aprendizaje innovadores: <http://bit.ly/2C6UMN1>

Informe Ágora de Aprendizaje Youthpass: <http://bit.ly/2Tm4NzB>



Indicador 65

¿El espacio se adecúa a las necesidades del proyecto en cuanto a tamaño, luz natural, equipamiento y sistemas de calefacción/refrigeración?

“El “tamaño” es uno, pero no el único factor que debes tener en cuenta cuando piensas y planificas tus requisitos en términos de espacio físico. Si estás en un aula del sótano sin ventanas y solo con luz artificial, afectará al bienestar y los niveles de energía de los/as participantes, especialmente si estás ahí confinado/a muchas horas al día. No quiere decir que las aulas de un sótano no puedan ser utilizadas, por ejemplo, para actividades preparatorias o de reflexión y puesta en común, pero influye en tus actividades, y significa que puedes necesitar incluir más descansos durante las sesiones, donde los/as participantes puedan salir y ver la luz del día.

En una situación en la que se requiera luz artificial, debes asegurarte de que sea adecuada para lo que estés haciendo; por ejemplo, que sea lo suficientemente fuerte para que los/as participantes puedan leer en el aula sin forzar la vista.

Dependiendo de tu destino, es posible que también quieras formular requisitos específicos vinculados a la calefacción y refrigeración. Si los/as participantes tienen demasiado frío o calor, su habilidad para concentrarse en las tareas que están realizando se verá dañada. Es difícil formular requisitos absolutos sobre qué es “demasiado calor” o “demasiado frío”, pero merece la pena verificar previamente si hay, por ejemplo, instalaciones de aire acondicionado o calefacción apropiada en los locales, para que puedas regularlas según tus necesidades.

Además, es muy importante asegurarte de que cualquier equipamiento que necesites para tus actividades pueda estar disponible con facilidad, y puedas organizarte en caso contrario. Esto no solo incluye los muebles (mesas y sillas), sino que también pueden ser cosas como:

- ▶ pizarras negras y blancas
- ▶ rotafolios
- ▶ retroproyectores
- ▶ ordenadores (o ¿necesitas traer el tuyo?)
- ▶ acceso a Wi-Fi
- ▶ bolígrafos, lápices y papel
- ▶ impresora y altavoces.

Por último, pero no menos importante, siempre debes asegurarte de que todos los equipos y equipamientos necesarios para garantizar la seguridad de tus participantes en las instalaciones estén a punto – en caso de incendio, desastres naturales, etc.

Espacios inspiradores de aprendizaje: www.cloreduffield.org.uk/userfiles/documents/SfL/Space-for-Learning.pdf

Informe Ágora de Aprendizaje Youthpass: <http://bit.ly/2Tm4NzB>

Indicador 66

¿El espacio físico y el entorno general son adecuados para alcanzar los objetivos de aprendizaje?



El lugar de realización debe estar al servicio de los requisitos de tu proyecto, y no al revés. Puede que encuentres ciertas restricciones a la hora de decidir sobre el espacio físico y la ubicación – por ejemplo, en términos de fondos, capacidades de tus socios/as, o disponibilidad de locales y equipos mientras realizas las actividades – pero básicamente las condiciones deben ser propicias para alcanzar los objetivos de aprendizaje. Si no lo son, necesitarás revisar tu proyecto y tomar otras decisiones.

Si este es el caso o no, es cuestión de decidir en función de los objetivos del proyecto. Hay muchas razones diferentes – objetivos de aprendizaje – para los proyectos de movilidad, y por tanto hay muchos requisitos diferentes. Aquí tienes algunas preguntas que puedes usar en conexión con tus reflexiones sobre el espacio y el entorno vinculadas con algunos objetivos de aprendizaje:

Competencia intercultural:

- ▶ ¿Permiten las instalaciones una interacción genuina con las normas y entorno del país anfitrión?
- ▶ ¿Tendrán el espacio e instalaciones para reunirse e interactuar de forma significativa con grupos de iguales (Ej.: otros jóvenes de aproximadamente de la misma situación) en el país anfitrión?

Competencias personales:

- ▶ ¿Hay un espacio para que los/as participantes se sienten y reflexionen – solos y en grupos y sin ser molestados – sobre problemas y sucesos que hayan vivido durante la estancia?
- ▶ ¿Hay un aula disponible para charlar individualmente y debatir entre participantes y personas facilitadoras y formadoras?

Habilidades y competencias profesionales:

- ▶ ¿Cuentas con el equipo técnico necesario para el proceso de aprendizaje y está disponible para los/as participantes?
- ▶ ¿Están los requisitos de salud y seguridad necesarios preparados?

Algunos espacios serán adecuados para un tipo de objetivos de aprendizaje o áreas de competencia, pero puede que no sirvan para lograr los demás. Por ejemplo, podrías tener un proyecto de movilidad de larga duración enfocado a la protección ambiental en un parque natural, a muchos kilómetros de cualquier civilización. Mientras que esto puede ser perfecto para el contenido de la movilidad educativa, el hecho de que los/as jóvenes estén completamente distantes de cualquier comunidad local puede inhibir el desarrollo de su competencia intercultural. En este caso necesitarás prestar más atención para apoyarles en este tipo de aprendizaje.

Cómo diseñar un entorno de aprendizaje poderoso: www.oecd.org/education/ceri/innovativelearningenvironmentspublication.htm

Informe Ágora de Aprendizaje Youthpass: <http://bit.ly/2Tm4NzB>



Indicador 67

¿El espacio y el entorno permiten a los/as participantes realizar funciones relacionadas con la actividad sin obstáculos?

El hecho de que tengas las aulas y el equipamiento necesario no es garantía de que todo esté en orden. También deben tener unas características que permitan que los/as participantes puedan realizar las actividades necesarias para lograr los objetivos de aprendizaje del proyecto.

La acústica, los niveles de ruido y temperaturas son un buen ejemplo. Si un aula funcional genera eco, puede que sea inadecuada para la actividad planeada. Igualmente, un local cercano a una calle o carretera muy transitada puede producir niveles de ruido inaceptables, especialmente en días calurosos, cuando las ventanas necesitan estar abiertas. Además, aulas sin aire acondicionado y ventanas con sol directo pueden volverse incómodamente calurosas y sofocantes en días calurosos del verano. ¿Y qué decir de la conexión Wi-Fi?

La distribución de las aulas y algunas de las restricciones impuestas al uso de las mismas pueden interferir negativamente con tus actividades. Si, por ejemplo, tienes una columna grande en el medio, algunos/as participantes no podrán seguir lo que pasa en la pizarra o rotafolio, y puede que no esté permitido colgar posters en las paredes. Si en tu grupo hay personas con discapacidad física, la accesibilidad puede ser un problema, por ejemplo, en el caso de usar silla de ruedas.

Si el lugar donde viven o se alojan y el lugar de las actividades del proyecto están muy alejados, la proximidad al transporte público puede ser un problema. Además, si el lugar de celebración no cuenta con comedor o cocina, esto afectará a la manera de realizar las actividades del proyecto.

Es posible pensar en otras muchas cosas que pueden convertirse en obstáculos y, por eso, una visita preparatoria en la que supervises el local con tus propios ojos

siempre es recomendable, si tu presupuesto lo permite. Si no, siempre pueden enviar fotos o videos del lugar, de forma que identifiques previamente posibles obstáculos.

Indicador 68



¿El espacio de trabajo es físicamente accesible para todos/as?

La accesibilidad (a edificios, baños, aulas y espacios de trabajo) es una cuestión de extrema importancia si tienes participantes en el grupo con discapacidad física – personas ciegas, en silla de ruedas, o con otro tipo de impedimento en la movilidad. La accesibilidad también puede ser un problema para las personas con limitación de audición, en caso de que haya eco en las aulas que utilices. Si no has verificado previamente las condiciones, puede suponer que estas personas no puedan participar en las actividades, o que su participación se vea limitada.

Tu estándar de accesibilidad dependerá de la naturaleza de las discapacidades que tengan tus participantes. Una vez que conozcas su perfil, puedes decidir si el acceso es un problema, y elaborar una lista de verificación de las cosas a tener en cuenta.

En el caso de personas en silla de ruedas, por ejemplo, puedes verificar cosas como:

- ▶ rampas para entrar y salir por las puertas;
- ▶ disponibilidad de ascensores con capacidad para sillas de ruedas;
- ▶ facilidades adecuadas en el baño;
- ▶ disposiciones de asientos que permitan a personas en silla de ruedas participar en reuniones grupales, conferencias y seminarios, etc.;
- ▶ entradas y pasillos con suficiente ancho para permitir el paso de sillas de ruedas sin bloquear el paso, etc.

Estos son solo ejemplos; hay listas de verificación de varias fuentes muy detalladas y puedes usarlas cuando analices necesidades y requisitos de tu proyecto (ver abajo).

Lo mejor es que puedas supervisar en persona el lugar(es) de celebración y comprobar tú mismo/a las condiciones. Si no puedes hacerlo, tu socio/a lo puede hacer siguiendo tus especificaciones, o puedes pedir información al sitio en cuestión – por ejemplo, en forma de fotos de las aulas y facilidades.

Que la gente entre puede ser un problema – que salgan puede ser otro. En tu supervisión de las instalaciones o en tus conversaciones con tu socio/a, también debes examinar el procedimiento y facilidades para la evacuación de emergencia y asegurarte de que este aspecto también está cubierto para tus participantes.

Lista de verificación de Accesibilidad: <http://bit.ly/2XqQ3yw>

Indicador 69



¿Se ha elaborado previamente una lista de equipos y materiales necesarios para llevar a cabo la actividad?

Los equipos y materiales necesarios para la implementación de la movilidad pueden ser muy diferentes de una actividad a otra: desde unos cuantos Post-it y bolígrafos

hasta un equipo más avanzado para actividades deportivas o de aprendizaje digital. Sin embargo, si no están el día que los necesitas, puede significar que las actividades se pospongan o a veces incluso se cancelen, lo que a su vez puede tener consecuencias en los procesos de aprendizaje de los/as participantes.

La elaboración de una lista de verificación de las características del material y equipo necesario, las cantidades y especificaciones requeridas, es la herramienta más sencilla para asegurar que no falta nada cuando se inicie la actividad. Cuando tengas una descripción general de tus actividades, que generalmente es fácil de hacer, asegúrate de que es coherente, y pide a todas las personas implicadas en la organización de la actividad como formadoras y facilitadoras que escriban sus necesidades en una hoja de cálculo para ser compartida. También, deberás incluir lo que se puede llamar equipamiento inmaterial (por ejemplo, acceso a Wi-Fi).

Esa hoja de cálculo también debe facilitar información sobre quién es responsable de proporcionar el equipamiento, y cómo: ¿Se facilita en el sitio o debes traerlo tú mismo/a? ¿Tienes que alquilarlo o comprarlo? En caso de tener que comprarlo, es posible que quieras indicar la cantidad del presupuesto para ello. Por último: ¿Qué harás con el material que sobre al final de la actividad?

Las listas de verificación de equipamiento y material deben estar bien elaboradas y previamente a las actividades a las que refieren. Precisamente la anticipación depende de la naturaleza de la actividad – mientras que un rotafolio y un par de marcadores se pueden conseguir con poca antelación, puede ser más complicado para equipos tecnológicos como ordenadores, impresoras, escáneres, etc. En el caso de equipamientos caros, debes conocer tus necesidades exactas en el momento de presentar solicitud de financiación, porque tendrá implicaciones en tu presupuesto.



Indicador 70

¿Se dispone de todo el equipamiento necesario para la actividad en los momentos oportunos?

Además de asegurarte de que el equipo y material necesarios estén en su sitio, también necesitas asegurarte de que están disponibles en los momentos necesarios. Esto tiene implicaciones para tu trabajo de coordinación de las actividades y en la organización de las provisiones.

Para el equipo básico y material (bolígrafos, rotuladores, rotafolios, Post-it, por ejemplo), necesitas garantizar que haya suficiente y esté disponible para los/as formadores y facilitadores. Muchas instalaciones con aulas ya cuentan con un equipo básico – si no, necesitas traerlo. Si estás utilizando el mismo local durante un tiempo determinado, puedes dejar las cosas en el aula, a menos que lo usen frecuentemente otras personas. Los equipos y materiales más caros necesitarán estar almacenados de forma segura en un aula cerrada con llave. El acceso a una sala dedicada a almacén se suele pasar por alto como requisito logístico cuando se busca un espacio, pero puede ser muy útil durante la actividad, por ejemplo, si vas a llevar tus ordenadores.

Cuando el material y equipamiento van a ser utilizados por varios formadores y facilitadores, necesitas asegurarte de que el almacenamiento se hace de forma

sistemática, para que todo el mundo encuentre lo que necesita. Esto supone establecer normas sobre qué hacer con el equipamiento después de cada sesión (y por quién) y cómo se almacena (por ejemplo, apilado ordenadamente en estantes en lugar de apilados en el suelo).

Para una actividad grande y compleja, puedes designar a una persona a cargo de la gestión del equipamiento y material. Si lo haces así, los/as formadores y facilitadores sabrán a quién dirigirse en caso de tener algún problema para encontrarlo o cuando tengan necesidades y peticiones concretas.

Indicador 71



¿Está disponible para los/as participantes un alojamiento adecuado de acuerdo con las necesidades y objetivos?

La elección del alojamiento influye en cómo consigues los objetivos del proyecto. Si solo necesitas un lugar para que los/as participantes duerman, un albergue juvenil puede ser una excelente opción. Sin embargo, si quieres asegurar que se expongan lo máximo posible a la cultura del país anfitrión y al carácter de sus habitantes, las estancias individuales en casas (como alojamiento con familias) es una elección más apropiada.

Si bien la elección del alojamiento depende muchas veces de la disponibilidad y el precio, hay otros elementos que puedes tener en cuenta cuando eliges entre varias opciones.

- ▶ *Accesibilidad:* debes poder satisfacer las necesidades de todos los/as participantes, en particular aquellos/as con discapacidad, y la accesibilidad del alojamiento. ¿Y qué pasa con los baños y otras comodidades?
- ▶ *Número de participantes por habitación:* los/as participantes más jóvenes, por ejemplo en un intercambio juvenil, pueden disfrutar y beneficiarse de compartir dormitorios, mientras que los/as animadores juveniles con más experiencia que participan en una actividad de movilidad de trabajadores en el ámbito de la juventud pueden necesitar un espacio más privado.
- ▶ *Disponibilidad de espacio de trabajo y comunitario:* las actividades de movilidad pueden requerir que los/as participantes se reúnan y trabajen después de las sesiones del día para preparar el día siguiente o para socializar. En ese caso, es posible que quieras asegurarte de que el lugar de alojamiento también ofrece espacios de trabajo colectivos y de reunión.

En el caso específico de actividades al aire libre y de viajes que puedan implicar dormir en un campamento, deberás verificar con mayor precisión los servicios ofrecidos y el nivel de comodidad y privacidad que pueden esperar los/as participantes. Una vez que conozcas todos los detalles, informales a todos/as sobre qué tipo de facilidades podrán encontrar en el alojamiento.

En general, una discrepancia entre las expectativas y la realidad en las facilidades del alojamiento conlleva un riesgo alto de actitudes negativas, que pueden terminar en una experiencia de aprendizaje poco favorable. En este caso, la clave es tener información pronto y que sea exacta.

En todas las fases del proceso de preparación, debes, por supuesto, tener en mente el bienestar de los/as participantes y asegurar, primero y ante todo, que el alojamiento elegido permita un sueño reparador que les garantice estar completamente concentrados/as en las actividades durante el día.



Indicador 72

¿El alojamiento y el lugar de trabajo están a una distancia adecuada el uno del otro?

En cuanto a la organización logística de las actividades de movilidad a veces hay limitaciones, como pueden ser el presupuesto o la disponibilidad de los lugares de celebración, que condicionan la elección del alojamiento y el espacio de trabajo. Además, cuando sea posible, deberás tener en cuenta la distancia que hay entre ambos como factor de selección.

Los lugares de celebración que ofrecen espacio de trabajo y de alojamiento pueden ser ideales en términos de gestión del tiempo. Sin embargo, no te permiten tener tiempos de transición entre las sesiones y otras etapas clave de la actividad.

Los lugares de celebración separados por una distancia razonable, caminando (máximo 20 minutos de paseo), facilitan descansar entre sesiones y disfrutar de momentos más sociales y pueden ofrecer un tiempo informal para reflexionar y poner en común o socializar.

Si los lugares de celebración están separados por una distancia mayor, quizás quieras hacer uso del transporte público.

Debes tener en cuenta otros elementos:

- ▶ *Accesibilidad y participantes con necesidades especiales:* asegúrate de que la distancia se puede recorrer con silla de ruedas.
- ▶ *Clima:* 20 minutos caminando en una noche de verano calentita es mucho más soportable que 5 minutos de una mañana de frío invierno.
- ▶ *Velocidad del grupo caminando:* si bien el software y las aplicaciones GPS pueden proporcionar un tiempo estimado de paseo para una persona entre distintos lugares, siempre debes prever más tiempo, teniendo en cuenta el que necesitas para reunir al grupo y el hecho de que se mueve mucho más despacio.

Una vez más, es clave que facilites una información precisa a los/as participantes. Asegúrate de que son conscientes previamente de las distancias que tendrán que caminar y de las opciones alternativas que tienen.



Indicador 73

¿Hay medios de transporte adecuados disponibles cuándo y dónde se necesitan?

Como parte de la preparación y planificación de tu actividad, debes enumerar el transporte necesario y el transporte local para alcanzar el objetivo. El siguiente paso será decidir e informar a los/as participantes sobre qué tipo de transporte será su responsabilidad y cuál estará organizado en el marco de la actividad. Debes decidir

si los/as participantes serán recogidos en el aeropuerto o estación de tren o si se les pedirá que encuentren la forma de llegar al lugar de celebración de la actividad.

Cuando el viaje es responsabilidad de los/as propios participantes, te recomendamos que les informes de las diferentes opciones que tienen en un Kit de información.

En cuanto al transporte local del que te responsabilizas, debes tener en cuenta diferentes elementos:

- ▶ Accesibilidad de los diferentes medios de transporte en relación a las necesidades de los/as participantes;
- ▶ Fiabilidad de los medios de transporte (frecuencia de autobuses por ejemplo);
- ▶ Costo por participante. Debes verificar el coste del transporte público y compararlo con la opción de reservar medios de transporte privado;
- ▶ Respeto al medio ambiente. Es posible que quieras favorecer el caminar o usar transporte público en lugar de alquilar una furgoneta o bus si es posible;
- ▶ Preparativos logísticos. Reservar el transporte privado con suficiente antelación, comprar billetes de grupo para el transporte público y ahorrar dinero y tiempo, etc.;
- ▶ Preparativos de seguridad. Si se prevé el uso de bicis, planifica que necesitarán cascos y chalecos reflectantes, o si debes caminar con un grupo grande en ciudades muy concurridas, asegúrate de tener líderes para proteger al grupo.

El Kit de información de tu actividad también debe incluir las diferentes opciones de transporte local como una solución alternativa para participantes que llegan tarde o que se pierden por la zona.

Sección: equipo

Es muy probable que no estés realizando tú solo el proyecto – tienes un equipo a tu alrededor que puede ayudarte a realizar las actividades previstas y cuidar de los/as participantes tanto en casa como en el extranjero. Independientemente de que los conozcas o no, o de que hayáis trabajado juntos anteriormente, nos referiremos a todas las personas implicadas en la organización y desarrollo de las actividades como “el equipo”. El equipo es un factor clave para la puesta en marcha, ya que sus miembros facilitan el proceso de aprendizaje a los/as participantes ya sea por estar directamente implicados o porque proporcionan las condiciones marco necesarias y, por lo tanto, sus conocimientos, habilidades y competencias tienen una influencia directa en los resultados, y por consiguiente en la calidad de tu proyecto.

Los indicadores de este epígrafe se refieren al perfil competencial del equipo en relación a los objetivos y dinámicas entre sus miembros.

Hay siete indicadores en esta sección.

Indicador 74

¿El equipo se ha seleccionado en base a una percepción clara de las competencias y experiencia necesarias para lograr los objetivos?



Los proyectos de movilidad educativa son aventuras complejas, que requieren del trabajo en equipo para tener éxito. Incluso en proyectos de movilidad donde tan solo una persona se desplaza al extranjero, las necesidades de apoyo para ayudarla suelen ser tan complejas que deben estar cubiertas por un grupo de personas. Los conocimientos, habilidades y competencias relevantes han de incluir aspectos como:

- ▶ habilidades en idiomas extranjeros
- ▶ conocimientos de la cultura y normas en el país de acogida
- ▶ competencia intercultural
- ▶ experiencia de haber vivido y trabajado en el extranjero
- ▶ conocimiento sobre seguros y seguridad social en el país anfitrión
- ▶ orientación y asesoramiento
- ▶ mentoría
- ▶ contabilidad
- ▶ evaluación
- ▶ etc.

Precisamente el tipo de configuración del equipo requerida para tu proyecto dependerá del país de acogida, el tipo de movilidad que estás organizando, y las características del grupo destinatario. Si es la primera vez que organizas un proyecto, o si estás intentando llevar a cabo un nuevo tipo de movilidad educativa, es un ejercicio útil intentar enumerar primero las tareas que implica el proyecto y, en base a un análisis de las mismas, intentar identificar las competencias que requieren esas tareas. En este caso, debes considerar las que “es bueno saber” y las que “necesito saber” – ¿cuáles son absolutamente esenciales, y cuáles son meramente convenientes? Después, intenta identificar las competencias que realmente tienes en el equipo para ver si hay lagunas importantes que necesitas cubrir.

Cuando estés intentando valorar lo que está disponible no solo debes ocuparte de tu propia organización. Quizás tu socio/a en el extranjero tiene personal con competencias que complementen las que ya tienes en tu organización.

Si es la primera vez que organizas un proyecto, puedes conseguir información sobre el tipo de competencias necesarias para llevar a cabo actividades internacionales en un contexto juvenil en las siguientes publicaciones.

T-Kit 6: Imprescindibles en Formación: <http://bit.ly/T-Kit6-TE>

Modelo de Competencias ETS de Animadores Juveniles para el trabajo internacional: <http://bit.ly/2IHn6Lw>

Portafolio Animación Juvenil del Consejo de Europa: www.coe.int/en/web/youth-portfolio



Indicador 75

¿El equipo tiene los conocimientos, habilidades y competencias necesarias para lograr los resultados de la actividad o hace falta formación adicional?

Si encuentras que tu equipo no tiene una o más áreas importantes de conocimiento o experiencia, hay dos opciones. Una de ellas es cubrir esa laguna a través de la contratación. Esto no significa necesariamente contratar a un/a nuevo/a empleado/a – también puedes intentar ver si hay alguien en tu contexto que tenga las competencias necesarias, y esté disponible y deseando ser voluntario/a, o puedes buscar una persona voluntaria del extranjero que quiera trabajar en tu organización durante un tiempo; por ejemplo a través del Cuerpo Europeo de Solidaridad. Sin embargo, esto último implica un compromiso a tiempo completo y a largo plazo, que puede no ser compatible con un proyecto pequeño a corto plazo (a menos que, por supuesto, tengas otras tareas en las que el/la voluntario/a pueda trabajar).

La otra opción es formar a uno o más miembros de tu equipo para que adquieran los conocimientos, habilidades o competencias que necesitáis. Quizás tengas la suerte de que las escuelas nocturnas u otro tipo de servicios de educación y formación tengan una oferta de cursos relevantes, pero también hay otras posibilidades. Si se trata de una formación relativamente sencilla, técnica y basada en habilidades (como un curso de primeros auxilios), puedes ver tutoriales online en internet. Como solución simple y rápida, puedes recurrir a plataformas con videos online de ayuda. Una segunda opción en esta línea es consultar algunas de las plataformas de cursos online y webinars y ver si tienen algo que responda a tus necesidades.

Regularmente, se organizan cursos europeos que abordan cuestiones de animación juvenil internacional (como proyectos de movilidad educativa), y esto puede ser una posibilidad fascinante. Puedes encontrar información online sobre cursos en el Calendario Europeo de Formación (ver abajo). El principal tema (¡pero no solo!) de este Calendario es el programa Erasmus+: Juventud en Acción, pero los proyectos de movilidad financiados por este programa son, como norma, parecidos a los que financian otros programas. Todas las actividades de formación del Calendario son sin ánimo de lucro y están dedicadas a animadores juveniles que quieran desarrollar sus competencias para trabajar mejor con y para la juventud, intercambiar experiencias y, a veces, hacer contactos para futuros proyectos en común.

Calendario de Formación Europea: www.salto-youth.net/tools/european-training-calendar/

Cuerpo Europeo de Solidaridad: https://europa.eu/youth/solidarity_en

Indicador 76

¿Hay una división clara de la cantidad de trabajo y responsabilidades dentro del equipo?

En principio, “carga de trabajo” y “responsabilidades” son dos cosas diferentes, incluso aunque muchas veces se superpongan. El primero se refiere a las tareas concretas a realizar, el segundo a hacerlas realidad. Si eres responsable de algo, es posible que no seas la persona que lo haga, ya que puedes delegar en otros. Sin embargo, si estas dos funciones no se asignan a personas por su nombre, corres el riesgo de confundir y frustrar expectativas lo que dañará al proyecto.



La decisión sobre la carga de trabajo y responsabilidades se toma teniendo en cuenta las tareas reales a realizar, el perfil individual de los miembros del equipo (en términos de educación/formación, experiencia y actitudes), y disponibilidad.

En la mayoría de los proyectos pequeños, a menudo hay una persona líder de equipo con la responsabilidad de todo el proceso de planificación, implementación y seguimiento, pero en proyectos más grandes esto puede estar repartido y delegado a varias personas. Por ejemplo, alguien puede estar a cargo de garantizar que el material y el equipamiento necesario estén en su sitio para las sesiones de formación previstas. Esto significa que esa persona hará los preparativos necesarios para asegurar que esté disponible ese día, pero la carga de trabajo real de llevarlo al aula del seminario y luego recogerlo para su almacenamiento se puede delegar a otras personas – por ejemplo, a formadores o facilitadores que trabajen con participantes.

La asignación de la carga de trabajo y responsabilidades debe realizarse con la visión de garantizar una coordinación y desarrollo de las actividades constante. Algunas actividades requerirán que la persona responsable esté presente en el lugar y pueda actuar de inmediato cuando las cosas no salgan según lo previsto. Otras actividades se pueden gestionar a distancia, y debes tenerlo en cuenta a la hora de asignar las responsabilidades. Si, por ejemplo, un/a miembro del equipo que ha de llevar al grupo a una excursión no se presenta por la mañana, es necesario que la persona encargada pueda encontrar rápidamente un/a sustituto/a o planificar una actividad alternativa. Esto es difícil de hacer si estás en casa en tu propio país (y posiblemente en una zona horaria diferente), mientras que alguien local puede llamar a un familiar y pedirle que intervenga inmediatamente y lleve a cabo la tarea.

Ten cuidado con las llamadas “zonas grises” cuando asignes la carga de trabajo y las responsabilidades, describiéndolas en términos tan amplios que se superpongan, y además puede ser difícil saber si una tarea o responsabilidad es responsabilidad de uno u otro miembro del equipo. Esto llevará a situaciones en las que algo no se hace, porque la gente pensó que alguien lo haría.

Por último, se debe garantizar que una información clara y precisa sobre la división de trabajo y las responsabilidades, incluya nombres de las personas a cargo y datos de contacto, se distribuyan a todos los actores relevantes, incluyendo participantes.



Indicador 77

¿Todo el mundo en el equipo conoce las competencias, experiencia y estilos de trabajo preferidos de los demás miembros del equipo?

Cuanto más sepas sobre el perfil y personalidad de cada miembro del equipo, más eficaz será el funcionamiento del proyecto. Los equipos con un largo recorrido de trabajo conjunto producirán generalmente mejores resultados que aquellos que acaban de empezar a trabajar y colaborar por primera vez. Esto es simplemente así porque el conocimiento sobre las competencias de cada miembro, las formas preferidas de trabajar y los patrones de respuesta hace que los procesos fluyan y se reduzcan los riesgos de conflicto y malentendidos. Además, ese conocimiento y experiencias compartidas, generan un capital de confianza mutua.

Si es la primera vez que el equipo trabaja conjuntamente en el proyecto, o si un equipo ya creado se completa con nuevas personas, puedes, si las circunstancias (financieras y de disponibilidad) lo permiten, reunirlos para realizar una actividad de formación de equipo que mejore el conocimiento mutuo y la confianza.

Si esto no es posible, por ejemplo, porque algún miembro del equipo resida en el país de acogida, puedes conseguir algún tipo de conexión poniéndoles en contacto previo, también por correo electrónico o conferencia teléfono/video, para debatir y planificar las tareas y responsabilidades en las que están implicados. En conexión con esto, puedes pedirles también que creen breves presentaciones personales – usando texto o video – donde expliquen un poco quienes son y sus antecedentes, posiblemente también diciendo una o dos palabras sobre temas como:

- ▶ la forma en la prefieren comunicarse;
- ▶ la forma en la que afrontan conflictos y desacuerdos en el equipo;
- ▶ los papeles o funciones que prefieren (o no) tener;
- ▶ cuáles son sus fortalezas cuando trabajan con jóvenes.

Trabajar junto a personas de otro país no siempre es fácil, porque las diferencias culturales pueden ocasionar malentendidos y a veces conflictos. Por tanto, cuando trabajes en las dinámicas del equipo debes tener en cuenta este aspecto.

Indicador 78



¿Es posible para los miembros del equipo reunirse antes de que comience la actividad para conocerse y empezar a preparar los detalles?

Tal vez ya tengas un equipo que anteriormente ha trabajado conjuntamente – pero también puede ser que sea la primera vez que os reunáis en torno a una tarea común. Si se trata del último caso, en lugar de comenzar el trabajo directamente, puede ser una buena inversión realizar primero algunas actividades de creación de equipos. Construir un equipo a partir de un grupo de personas es uno de los prerequisites esenciales para lograr una colaboración sana y constructiva. Esto requiere tiempo y esfuerzo, pero los retornos de la inversión se pueden medir generalmente en términos de aumento de la calidad.

Una teoría sobre las dinámicas de los grupos (desarrollada por Bruce Tuckman) define cuatro etapas en el desarrollo de un grupo: formación, conflicto, normalización y desempeño, identificando lo que se puede esperar en cada etapa y cómo se puede apoyar el proceso. Según Tuckman, todos los grupos deberían alcanzar la etapa de desempeño, cuando los miembros del grupo trabajan realmente como un equipo, son capaces de resolver conflictos internos, y aprovechan al máximo sus recursos de forma combinada. Cuando el grupo está en la etapa de desempeño, sus miembros pueden enfocarse en la calidad de la movilidad educativa y no sólo en sobrevivir en las diferentes fases del proyecto.

El meollo del asunto en las dinámicas de grupo está en que sus miembros deben conocerse, tanto como sea posible, antes de que empiecen a realizar las tareas para las que han sido convocados. Esto incluye aprender sobre los antecedentes profesionales, la experiencia previa y las pasiones de cada uno/a; aprender sobre los

hábitos y preferencias de trabajo; ganando conocimientos sobre el comportamiento de cada miembro en situaciones diferentes y sobre sus fortalezas y debilidades. Este proceso de “conocernos” se puede hacer a través de diferentes situaciones, tareas y actividades.

Hay muchos recursos que sugieren diferentes actividades que te pueden ayudar en este proceso de creación del equipo. Es importante tener en cuenta que no hay que realizar una actividad tras otra por el hecho de estar activo y afrontar retos. Incluso aunque estén planificadas cuidadosamente, elegir y llevar a cabo una actividad es mejor que realizar una colección de actividades sin sentido. Al mismo tiempo, las actividades necesitan ser procesadas, extraer conocimientos y luego implementarlas para tener un impacto positivo en el trabajo conjunto. Además, un error común es pensar que la creación de un equipo se hace al principio del proyecto y luego ya está hecho. Todo lo contrario – la creación del equipo continúa a lo largo del trabajo y a través de todas las etapas del desarrollo de un grupo, aunque con diferente intensidad y atención.

Modelo de desarrollo de equipos Bruce Tuckman: <http://bit.ly/2SxghvJ>

Academia de Aire libre – Guía: <http://bit.ly/2T4LgEr>



Indicador 79

¿El equipo tiene conocimiento de, y experiencia con, metodologías participativas?

La inclusión de los/as participantes en la planificación, implementación y seguimiento de los proyectos de movilidad educativa tiene dos dimensiones importantes en un contexto de calidad: En primer lugar, tener voz en todos los aspectos del proyecto garantiza que los objetivos se establezcan de acuerdo a las necesidades reales, que los métodos conduzcan a un aprendizaje acorde con los objetivos, y que las evaluaciones transmitan los mensajes correctos sobre los resultados reales del proyecto. En segundo lugar – y seguramente más importante desde una perspectiva más amplia – es el hecho de que la participación activa en todas las fases del proyecto representa en sí misma un escenario importante para el aprendizaje, donde los/as jóvenes desarrollan su capacidad de asumir responsabilidades y comprometerse, y de contribuir a cuestiones más importantes para la sociedad. Por estos motivos, es esencial que el equipo adopte prácticas participativas y anime activamente a la implicación de la juventud en todos los niveles del proyecto, incluyendo la toma de decisiones.

Sin embargo, fomentar la participación y empoderar a los/as participantes no es siempre fácil, y requiere tanto un bagaje cultural específico como un buen conocimiento de métodos adecuados, así como saber cómo estos se pueden adaptar a los perfiles de los/as jóvenes del proyecto. Si esto no es así, el tema de la participación juvenil corre el riesgo de verse reducida a lo que se ha llamado “tokenismo”, donde la juventud aparentemente es consultada, pero de hecho no importa realmente lo que digan, ya que las decisiones ya habrán sido tomadas por otros/as. Sin embargo, las barreras se encuentran no solo en el equipo, sino que también a veces en los propios jóvenes, si es la primera vez que se les pide que asuman la responsabilidad y hablen (y se expongan a la crítica).

Las metodologías para implicar a los/as jóvenes generalmente se centran en los siguientes vectores:

- ▶ *Información* – debe ser clara y fácil de entender para todo el mundo;
- ▶ *Elecciones* – debe ser real, Ej.: tener consecuencias en el proyecto;
- ▶ *Respeto* – todos/as han de ser escuchados, y sus opiniones tratadas con respeto;
- ▶ *Beneficios* – debe ser claramente visibles para los/as participantes que logran algo cuando se implican;
- ▶ *Retroalimentación* – sobre la diferencia que las contribuciones de los/as participantes han tenido y cómo se han utilizado o no sus ideas.

La participación juvenil es, a propósito, no solo algo atractivo de hacer, ni tampoco se limita a los proyectos de movilidad educativa. Es un principio fundamental de la animación juvenil en Europa y otros países, y está recogido en los tratados internacionales de Naciones Unidas y en leyes, documentos políticos y resoluciones de la Unión Europea y sus estados miembros.

Carta Europea de la Participación juvenil: <http://bit.ly/2EhpuwS>

Métodos y recursos participativos: www.cwvys.org.uk/wp-content/uploads/2014/06/HB-Enabling-Participation.pdf

Métodos y herramientas participativas: www.salto-youth.net/tools/toolbox/search/

Indicador 80



¿Los miembros del equipo son conscientes de la necesidad de minimizar el impacto ambiental de las actividades y están familiarizados con métodos para garantizarlo?

A medida que aumenta la preocupación sobre el cambio climático provocado por el ser humano (calentamiento global), se vuelve esencial que todas las actividades se evalúen a partir de la huella ambiental que dejan, y que se tomen las medidas necesarias para asegurar que su impacto se reduce tanto como sea posible. La movilidad educativa – implicando la reubicación física de personas de un país a otro y su vuelta otra vez– preocupa en este sentido, ya que los viajes, y especialmente los de larga distancia en avión, tienen un impacto muy grande en el medio ambiente. De hecho, volar es probablemente la cosa más dañina que una persona pueda hacer al medio ambiente.

De todas formas, además del transporte, los proyectos de movilidad pueden también tener un impacto negativo en el medio ambiente de muchas otras formas: desperdiciando papel innecesario para las actividades, usando vasos y utensilios desechables, usando grandes cantidades de agua embotellada, desperdiciando comida (especialmente en proyectos de movilidad grupal), etc.

El primer ejemplo de conciencia sobre este impacto necesita que lo haga el equipo. Sus miembros necesitan ser conscientes de los peligros del consumo excesivo y del desperdicio innecesario, el impacto que esto tiene en el medio ambiente y las formas de reducirlo. Como ocurre con cualquier otro aspecto de la movilidad educativa, reducir el impacto sobre el medio ambiente requiere inversión de tiempo y esfuerzo

para familiarizarse con las formas de minimizar el impacto: leer, observar, asistir a talleres y formarte sobre educación global o protección ambiental.

Una vez que el equipo se compromete con el consumo responsable y minimiza el impacto en el medio ambiente (viajando, cuando sea posible, en tren o autobús; reduciendo, reutilizando y reciclando; evitando plásticos y cosas desechables; ahorrando agua y electricidad, etc.), también pueden fomentar y apoyar el desarrollo de una actitud responsable en la juventud.

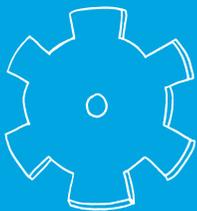
Manual para Facilitadores/as en Educación Global: <http://bit.ly/2H7BkCM>

Manual de Educación Global: <http://bit.ly/2H5XTba>

GRed de Huella Global: Avanzando la ciencia de la sostenibilidad: www.footprintnetwork.org/our-work/ecological-footprint/

Calculadora de Huella Ecológica: www.footprintcalculator.org/

DIMENSIÓN – PARTICIPANTES



Sección: difusión de información

Sección: selección

Sección: preparación

Sección: acompañamiento y apoyo

Sección: el proceso de aprendizaje

Sección: reflexión y puesta en común

Sección: resultados

Dimensión – Participantes

i Cómo llegar a los/as miembros de tu grupo destinatario? ¿Cómo seleccionar a los/as participantes adecuados? ¿Qué deben incluir tus actividades preparatorias y cómo se deben llevar a cabo? ¿Qué tipo de apoyo se necesita durante las diferentes fases del proyecto? ¿Cómo vas a facilitar los procesos de reflexión de los/as participantes? ¿Qué apoyo les darás una vez que hayan vuelto del extranjero? ¿Cómo vas a aprovechar los resultados del proyecto?

Sección: difusión de la información



Cuándo y cómo anunciar tu proyecto tiene una influencia enorme en el tipo de participantes que obtengas. La información ha de estar disponible mucho antes del evento para que los/as jóvenes del grupo destinatario tengan tiempo de tomar decisiones, y utilizar canales de comunicación que garanticen que llega a todos, y no sólo a unos pocos. Además, la información debe estar redactada de forma clara y concisa, utilizando palabras y expresiones fáciles de comprender e identificar.

El primer paso en este proceso es tener claro a qué tipo de personas está destinado el proyecto. Por eso, esta sección coincide con la de “Grupo destinatario” que cubre los Indicadores 15-18.

Hay 4 indicadores en esta sección.

Indicador 81



¿La información sobre la actividad, incluyendo condiciones de participación, se difunde al grupo destinatario a su debido tiempo y a través de canales adecuados?

Salir durante 3 semanas – o el tiempo que dure el proyecto – no es algo que todo el mundo pueda hacer con poca antelación. Puede requerir una planificación previa con mucha anticipación (por ej. el trabajo, colegio u obligaciones familiares) y también, puede que sea necesario ahorrar dinero durante un tiempo u obtener permiso de las autoridades (por ejemplo para personas desempleadas). Además, para algunas de ellas, la idea de irse al extranjero puede ser una propuesta que suponga un reto que requiera pensar mucho tiempo antes de poder tomar una decisión. Hay muchas buenas razones para anunciar lo antes posible la actividad al grupo destinatario. Otra

ventaja de enviar notificaciones con tiempo es que, por ejemplo, permite a potenciales participantes hacer preguntas y tal vez proponer cambios que mejoren el proyecto.

Lo que esto implica puede variar de un proyecto a otro, pero como regla general se debería anunciar la actividad y las condiciones de participación a todo el grupo destinatario, al menos con 6 meses de antelación sobre la fecha propuesta de salida.

Difundir información sobre la actividad no sólo implica anunciar su realización, sino también dar detalles sobre las condiciones de participación, para que todos/as sepan lo que implica, y puedan decidir desde el principio si es factible para ellos/as. ¿Cuáles son los requisitos del proceso de preparación? ¿Los/as participantes deben contribuir a los costes? ¿Hacen falta visados? ¿Es obligatorio hablar el idioma del país anfitrión?, etc.

El grupo destinatario de tu información debe estar constituido, en primer lugar y ante todo, por los/as participantes potenciales. De todas formas, también puedes tener en cuenta que a otras personas les pueda interesar estar al tanto. Si se trata de menores de edad, incluir a los padres-madres y/o tutores legales también es buena idea, si el consentimiento de estos/as es un requisito para participar.

“Canales adecuados” significa que la información se pone a disposición del grupo destinatario mediante métodos que garantizan que todas las personas interesadas tienen la oportunidad de leerla y que nadie queda excluido por desconocer el evento. Esto se puede hacer de muchas formas, pero confiar en un solo método puede que no sea suficiente. Publicarlos en la página web de tu club u organización, por ejemplo, sólo funcionará si estás seguro/a al 100% de que todos/as visitan regularmente el sitio y leen las noticias que han aparecido desde la última vez que lo visitaron. Las redes sociales pueden ser más efectivas, ya que la persona destinataria recibirá una notificación de que hay nuevo material disponible. Si tienes las direcciones de correo de todo el grupo, puedes enviarlas directamente y, aún existe el antiguo correo postal (información en papel enviada a través de la oficina de correos), si tienes su dirección.



Indicador 82

¿Hay tiempo suficiente para promover la actividad entre todos los/as participantes potenciales y motivarlos/as a participar?

Para algunos/as jóvenes, la idea de ir al extranjero un tiempo es muy emocionante y suena a diversión y aventura. A menudo estos son los/as que han estado antes en el extranjero, hablan idiomas y tienen no sólo confianza en sí mismos sino también competencias sociales. Tan pronto como reciben una oferta se inscriben. Otros/as, que nunca han salido de su comunidad, sentirán inseguridad por ir al extranjero y encontrar personas extrañas con las que no se pueden comunicar. Ellos/ellas serán quienes se contengan y no se apunten a participar cuando se presente la ocasión.

Si dejas poco tiempo entre la difusión de la información y la fecha límite de inscripción, probablemente sólo consigas participantes de la primera categoría. Si esta era tu intención, está bien. Sin embargo, si tienes la ambición de llegar también a personas más indecisas o a los/as llamados “jóvenes con menos oportunidades” tendrás que darles espacio para pensar en la propuesta y aceptar sus miedos y preocupaciones.

En la mayoría de los casos también es posible que debas trabajar activamente para desarrollar su motivación y todo esto lleva tiempo.

La construcción de la motivación tiene que ver con dos cosas: convencer a los/as posibles participantes de que ir al extranjero en un proyecto de movilidad educativa es una actividad valiosa de la que se pueden beneficiar y trabajar con el “miedo a lo desconocido”. Este miedo se puede contrarrestar en primer lugar, proporcionándoles información detallada sobre el entorno de acogida y, en segundo lugar, facilitando herramientas que les puedan ayudar a afrontar cualquier situación que encuentren – por ejemplo, cierto grado de competencia en el idioma del país de acogida, y/o métodos y técnicas para gestionar las diferencias culturales. Crear conciencia sobre los beneficios de la participación consiste en tratar de hacerles ver los resultados potenciales de aprendizaje, cómo se adquieren y los tipos de beneficios que pueden obtener.

Cuánto tiempo dure esto depende de los/as participantes que estés intentando implicar. Al tratarse esencialmente de actitudes, puede llevar mucho tiempo cambiarlas en la dirección correcta, si su punto de partida es muy negativo. Otros/as pueden necesitar simplemente un ligero empujón. Pero si no te tomas el tiempo y haces el esfuerzo, la movilidad educativa se convertirá inevitablemente en un privilegio para aquellos/as que ya tienen medios, y los grupos que quizás necesitan más el conocimiento, las habilidades y las competencias que se adquieren a través de la participación en estas experiencias quedarán efectivamente excluidos.

Indicador 83

¿La terminología utilizada es la apropiada para los grupos destinatarios?



Una cosa es difundir el mensaje; otra que se entienda. En otras palabras – es posible que tengas un plan para garantizar que la información llega a los grupos destinatarios (y de manera oportuna), pero también debes asegurarte de que lo entienden de forma correcta.

Obviamente, esto es más relevante para algunos tipos de información que para otros. La información práctica – sobre cuándo, dónde, cómo llegar, dónde dormir etc... es bastante sencilla y difícil de malinterpretar. Otros tipos de información dejan más posibilidades para la interpretación, en concreto sobre cuestiones relacionadas con la justificación de la actividad – el por qué lo hacemos. Cuando hablamos de esto entre organizadores y personas expertas, tendemos a utilizar conceptos y expresiones con un sentido idóneo para nosotros, pero no necesariamente lo es para los interesados directamente – los/as participantes. Es importante que comprendan de qué se trata todo, porque puede ser difícil descifrar exactamente qué tipo de resultados de aprendizaje buscamos, cuando lo expresamos en términos como, por ejemplo, “combatir el etnocentrismo” y “desarrollar la competencia intercultural”. ¿Qué queremos decir exactamente con esto? y ¿Podemos traducir estos términos a un lenguaje cotidiano que tenga más sentido para el grupo destinatario?

El lenguaje comprensible no sólo es cuestión de las palabras que usamos, sino también del marco de referencia que aplicamos. En el Marco Europeo de Cualificaciones (EQF), los resultados de aprendizaje son descritos en términos de “conocimientos,

habilidades y competencias” y este conjunto de descriptores a veces también se usa para los objetivos de aprendizaje y resultados en proyectos de movilidad – especialmente en el contexto profesional. Pero si bien pueden tener un excelente sentido para profesionales de la educación, a menudo se convierten en descripciones muy abstractas y analíticas y, por tanto, difíciles de entender para los/as profanos/as. Los objetivos de aprendizaje se deben formular de forma que sean fácilmente comprensibles, operativos (para que los/as participantes y anfitriones comprendan lo que deben hacer para lograrlos), significativos y motivadores. Recuerda: no hay una forma correcta de hacerlo – la forma de describir necesita siempre ajustarse a las personas destinatarias.

Especialmente para este tipo de información, deberías tener en cuenta que no sólo los/as participantes tienen este requisito – también se aplica a tu socio/a (o entorno de acogida) en otro país, donde los problemas lingüísticos pueden añadir problemas adicionales. En particular para proyectos en los que los/as participantes no se reúnen en un solo lugar sino que se distribuyen en muchas ubicaciones – por ejemplo, cuando están de prácticas en diferentes organizaciones o empresas. Aquí, debes asegurarte de que todo el mundo está en la misma onda y comprenden exactamente cuáles son los resultados previstos y qué hace falta para lograrlos.

Por último, en el contexto de los requisitos de información del entorno(s) de acogida, estos también necesitarán información sobre el perfil de los/as participantes, para que puedan hacer los cambios necesarios durante la estancia y el proceso de aprendizaje. Además, debes tener en cuenta que no todo se traduce directamente, y que los términos que son aparentemente idénticos pueden, de hecho, entenderse de manera distinta (en primer lugar, ni siquiera el término de “juventud” se define exactamente de la misma forma en toda Europa).

Guía para describir resultados de aprendizaje en movilidad en la educación y formación profesional (ECVET): www.ecvet-toolkit.eu/introduction/ecvet-and-learning-outcomes



Indicador 84

¿Se ha supervisado el proceso de publicidad de la convocatoria con un plan para cambiar de estrategia si es necesario?

Este indicador tiene dos aspectos. Uno es bastante sencillo – una vez que has lanzado la convocatoria de participación, debes supervisar constantemente el proceso y estar preparado/a para probar otros canales de información si no encuentras la respuesta que esperabas. Si lo dejas para más tarde, puede que tengas que cancelar tu proyecto por falta de participantes. El otro aspecto es un poco más complicado, y no se trata tanto de cambios en la información como de cambios en el proyecto – pero con implicaciones para tu estrategia informativa.

Idealmente, la idea del proyecto proviene del grupo destinatario de la actividad – o se ha desarrollado junto a él –, de modo que refleja fielmente sus propias percepciones sobre necesidades y requisitos. Sin embargo, organizar un proyecto de movilidad transnacional es una aventura compleja, y puede ser que uno o varios aspectos resulten imposibles a posteriori. También puede ser que el proyecto sea idea de un organizador/a o se haya desarrollado a partir de la propuesta de un socio/a en

el extranjero, y que la convocatoria se haga sobre esta base. Sin embargo, resulta difícil despertar el interés por la participación, ya que el grupo destinatario puede no percibirlo como suficientemente relevante o interesante para inscribirse.

En ambos casos, es necesario dejar el proyecto o cambiar el planteamiento para que se pueda llevar a cabo. Esto no es algo insólito – de hecho, probablemente es excepcional que los proyectos se realicen tal como fueron concebidos – y necesitas tenerlo en cuenta tanto en tu planificación como en la estrategia de información.

Introducir este elemento de incertidumbre – o, como algunos/as lo pueden percibir: inseguridad – en tu material informativo puede ser algo difícil de hacer, ya que muchos/as participantes esperarán que el producto final sea exactamente lo que firmaron; especialmente para aquellos/as para los que una estancia en el extranjero les suena a algo desolador en primer lugar, y puede llevarlos a renunciar a la experiencia. Por otro lado, puede tener unas consecuencias aún peores, si los/as participantes llegan y descubren que las cosas no son lo que les dijeron que serían.

Aprender a vivir con un cierto grado de incertidumbre, se puede argumentar, es de hecho un resultado fundamental de la experiencia, y una de las razones clave para salir al extranjero en vez de quedarse en casa. Por lo tanto, debes considerar la posibilidad de incluir algún tipo de “renuncia” en tu material informativo en el sentido de que no pueden esperar saberlo todo con antelación, de modo que los/as participantes estén preparados para esto desde el momento en que se apuntan. La forma precisa en que lo formules dependerá, por supuesto, de tu grupo destinatario y de la naturaleza del proyecto.

Sección: selección



Si has hecho bien tu difusión, probablemente tengas más personas interesadas en participar que las que realmente puedes implicar en el proyecto. Esto significa que tienes que elegir a quiénes creas que son más adecuados/as para participar. Decir “no” a las personas que están muy ilusionadas con la idea de participar puede ser agobiante, pero hay que hacerlo porque hay plazas para un número limitado. Definir y comunicar con criterios de selección transparentes facilitará esta tarea ya que las personas entenderán por qué no han sido elegidas.

Es bastante común que algunos participantes seleccionados/as abandonen antes de iniciar el proyecto, por lo que es posible que quieras tener una “lista de reserva” de participantes potenciales con los/as que contactar en caso de cancelaciones. Muchos programas de financiación tienen en cuenta el número real de participantes a la hora de financiar, y tener menos participantes puede significar la reducción de presupuesto. Esto puede obligarte a quitar actividades, lo que puede reducir la calidad del proyecto.

Hay 7 indicadores en esta sección.



Indicador 85

¿El proceso de selección es abierto y justo?

Algunos tipos de proyectos se adaptan más a unos participantes que a otros, e incluir a personas en un proyecto para el que no tienen el nivel adecuado de formación o competencias personales, no les hace ningún bien. Al contrario, pueden vivir su participación como un fracaso personal y regresar a casa peor que cuando se fueron, en cuyo caso habrás conseguido exactamente lo contrario de lo que pretendías. Por eso está bien ser selectivo cuando decides si las personas pueden participar o no, en vez de actuar simplemente por orden de llegada.

Un proceso de selección ayuda a garantizar que consigas el tipo de participantes adecuado para el proyecto. Sin embargo, para garantizar que esto suceda, debe ser abierto y justo al mismo tiempo. La apertura y la equidad están relacionadas, pero en principio se refieren a dos cosas diferentes, y un proceso de selección puede ser abierto sin ser justo y justo sin ser abierto.

La apertura implica que:

- ▶ La convocatoria de participación se difunde ampliamente para que llegue a aquellas personas que son elegibles y pueden beneficiarse de la experiencia;
- ▶ La información es clara y transparente, y está formulada de manera que los/as participantes potenciales tengan una idea precisa de la importancia que ésta tiene para ellos/as;
- ▶ Los criterios de participación están claramente detallados, incluido el perfil deseado de participantes, así como las contribuciones requeridas para participar (Ej.: en términos de contribución económica, obligaciones de acogida de participantes en la visita de vuelta, participación en actividades preparatorias);
- ▶ La convocatoria se hace a tiempo, de modo que haya tiempo para que los/as participantes reflexionen sobre la oportunidad y decidan si aceptan;

La equidad por otro lado implica que:

- ▶ La selección es real, y no sólo un ejercicio formal, en el que tienes más o menos decidido de antemano quién quieres que participe;
- ▶ La selección se hace según los criterios y condiciones que has descrito en el material informativo;
- ▶ Evita cualquier sesgo personal en la elección, por ejemplo, teniendo un comité de selección que también refleje perspectivas distintas a las tuyas.

La selección siempre es difícil, ya que puede haber muchas cuestiones a tener en cuenta. Pero ya que tus criterios de éxito se formulan en términos de aprendizaje, debes tener en cuenta que no se trata de seleccionar a las personas más potentes con niveles altos de competencias personales y profesionales, sino de identificar a aquellas personas que más se beneficiarán de la experiencia.

Indicador 86



¿Los criterios de selección son claros y transparentes y se ajustan a los objetivos de la actividad y al perfil de participantes?

Los estudios han demostrado que los/as participantes de proyectos de movilidad educativa a menudo se seleccionan entre quienes tienen menos necesidad de adquirir los conocimientos, habilidades y competencias que se pueden lograr con una estancia en el extranjero – en lugar de entre aquellos/as para los que esta oportunidad representa un potencial real en términos de aprendizaje. En otras palabras: se les da más a quienes más tienen y se les niegan las oportunidades a quienes lo necesitan. Algunas personas se llevan la mejor parte.

En la mayoría de los casos, esta situación no es el resultado de una decisión consciente de reservar la movilidad educativa sólo para jóvenes que van bien, sino todo lo contrario. Esto pasa porque, antes de la selección, no ha habido una reflexión sobre el perfil de participantes en relación con los objetivos de la actividad, y porque no se ha formulado con criterios claros y transparentes que guíen el proceso de selección. Además, esto sucede más o menos de forma espontánea, y significa que quienes seleccionan a menudo obtienen una relación aleatoria de candidatos/as y optan por “opciones obvias” que no son las correctas necesariamente. Resultado: el impacto total del proyecto se reduce porque los/as participantes ya tienen muchos de los resultados de aprendizaje que se pretendían alcanzar con el proyecto.

Para tener participantes adecuados, y garantizar que la suma total de los resultados de aprendizaje sea lo más alta posible, es fundamental, por tanto, que reflexiones desde el principio sobre el perfil deseado de participantes en tu actividad y que lo formules en términos de criterios claros, transparentes y comprensibles para el grupo destinatario y que guíen tu proceso de selección.

“Claro y transparente” significa que puedes presentar una imagen precisa del tipo de participantes que buscas de forma que cualquier persona que pertenezca a este grupo se pueda reconocer rápidamente. También puedes transmitir las condiciones de participación de manera que los potenciales candidatos/as decidan si participan o no. Si, por ejemplo, envías participantes en prácticas a organizaciones o empresas que quieren una formación específica (en términos de experiencia o formación) esto se debe reflejar en los criterios de selección.

Si sólo proporcionas criterios vagos y muy generales – o ninguno – corres el riesgo de que muchos jóvenes, que podrían haberse interesado, tiendan a pensar que el proyecto tal vez no sea para ellos/as y no se presenten. Sólo los/as más aventureros/as o con experiencia previa en viajar al extranjero lo considerarán una oportunidad relevante, y no podrá llegar a otros/as jóvenes que quizás no lo hayan probado antes o que puedan ser un poco más tímidos/as, pero que de otra forma se podrían haber beneficiado incluso más.

Libro 22 Saber Joven: Movilidad educativa, inclusión social y educación no formal: <https://pjp-eu.coe.int/en/web/youth-partnership/learning-mobility-2>



Indicador 87

¿Los criterios de selección reflejan la diversidad completa del grupo destinatario?

La “diversidad” e “inclusión” son cuestiones claves en la justificación de muchos proyectos de movilidad, y en consecuencia también en la evaluación de su aplicación. Si bien este empeño se basa principalmente en valores, también existe una perspectiva de garantía de calidad importante para promover la diversidad: muchas veces quienes más se benefician de participar no responden a lo que podríamos llamar juventud mayoritaria, pero si realizas un proceso de selección inclusivo, aumentas el impacto general del proyecto. Por lo tanto, los esfuerzos en la selección deben llegar hasta donde la naturaleza de tu proyecto te permita, y tus criterios para seleccionar deben ser lo suficientemente amplios para atraer a quienes participar en el proyecto puede que no sea necesariamente una opción evidente inicialmente.

Los/as jóvenes con menos oportunidades (sin educación, con antecedentes penales, que provienen de entornos económicos humildes o están marginados por otros motivos) a menudo no se seleccionan porque los criterios se formulan de tal forma que tienen como objetivo elegir al “mejor”. Por eso, podría ser necesario introducir algunos criterios adicionales para garantizar que se llega a esos jóvenes. Esto a veces se denomina “acción o discriminación positiva” que no está exento de controversia. Sin embargo, si se lleva a cabo para empoderar a la juventud que no es beneficiaria habitual de los proyectos de movilidad educativa, puede estar justificado.

Un argumento bastante común para seleccionar sólo a los mejores es que los/as participantes, cuando están en el extranjero, actúan como “embajadores de su país”. Si tu principal objetivo es presentar una buena imagen de tu nación, éste sería un argumento válido, pero entonces no estamos hablando de movilidad educativa.

Estrategia de inclusión y diversidad: http://ec.europa.eu/assets/eac/youth/library/reports/inclusion-diversity-strategy_en.pdf

Inclusión de la A a la Z: www.salto-youth.net/rc/inclusion/inclusionpublications/inclusionatoz/



Indicador 88

¿La selección se realiza por más de una persona?

La selección de participantes es un elemento importante de la organización general del proyecto, ya que afecta directamente a la eficacia y el impacto de la actividad. Por ello, a la hora de desarrollar una actividad de movilidad de calidad se debe definir claramente el perfil esperado de los participantes y cómo se realizará el proceso de selección para garantizar la igualdad de oportunidades y la transparencia.

Por el bien de la objetividad y la transparencia, es recomendable implicar a más de una persona en el proceso. Puede ser útil tener al menos dos personas de tu organización para evaluar las solicitudes de forma independiente y evitar prejuicios – conscientes o inconscientes – en el proceso de selección y tomar una decisión final conjunta después de una primera valoración. Una tercera persona puede revisar y aprobar la decisión final por este primer comité de selección, si el proceso requiere

una selección rigurosa. También puede ser útil, dependiendo del tipo de actividad, implicar alguien de la organización de acogida en el proceso.

Los/as participantes siempre deberían ser seleccionados usando criterios definidos en el perfil previsto incluyendo sus motivaciones y necesidades de aprendizaje, sus competencias y experiencias previas (conocimientos, habilidades y actitudes/comportamientos), su compromiso en el seguimiento de la actividad para su mayor desarrollo, y otras características como edad, género, país de origen, etc.

Hacer la selección de participantes puede ser una experiencia tensa, especialmente si hay más participantes competentes que plazas en el proyecto. Además, algunos/as solicitantes que hayan sido seleccionados/as puede que se sientan resentidos por el hecho de que no haber sido seleccionados y lo paguen con el/a seleccionador/a. También por estos motivos es mejor implicar a varias personas que seleccionen.

T-Kit 3: Gestión de proyectos: <http://bit.ly/T-Kit3-PM>

Indicador 89



¿Los criterios de selección están formulados de forma que son inclusivos y reflejan la diversidad del grupo destinatario?

Las explicaciones de este indicador se pueden encontrar en el Indicador 87: Si bien, es importante mantener los dos indicadores por separado para asegurar la claridad de uso, preferimos no duplicar la elaboración de su sentido.

Indicador 90



¿El proceso de selección se realiza a tiempo para que los/as participantes seleccionados/as participen en las actividades preparatorias?

No hay reglas fijas sobre con cuánto tiempo de antelación se debe seleccionar a los/as participantes. Sin embargo, debes planificar con tiempo suficiente cuándo realizar el proceso de selección y cuándo informar a los candidatos/as seleccionados para garantizar una preparación logística y de contenido sin problemas.

Hay diferentes motivos por los que este proceso de selección se debe realizar a tiempo para facilitar que los/as participantes organicen su preparación. Por ejemplo, en los casos en los que tengan que reservar sus propios vuelos o incluso su propio alojamiento, debes asegurarte de que están informados con suficiente antelación para que la disponibilidad de opciones sea suficiente y reducir costes.

En cuanto a la preparación del contenido, una forma útil de garantizar una temporalización adecuada es diseñar una “planificación inversa”. Esto significa que comienzas con tu objetivo final y luego vas hacia atrás para desarrollar tu plan. Necesitarás incluir todas las tareas que esperas que realicen los/as participantes antes de la actividad y establecer la duración real y plazo para cada tarea (por ejemplo, recibir y firmar el acuerdo, presentarse en el grupo de redes sociales, realizar una investigación preparatoria sobre el tema). Esto te permitirá fijar una fecha en la que todos/as los/as participantes sean informados de su selección.

No olvides que siempre existe la posibilidad de que quienes han sido seleccionados pueden cancelar su participación por diferentes motivos y, en ese caso, necesitarás tiempo extra para encontrar nuevos/as participantes e integrarlos en el trabajo preparatorio.

Método de planificación inversa: <http://bit.ly/2T69mPd>



Indicador 91

¿Se informa a los/as candidatos/as no seleccionados/as sobre los motivos de rechazo?

En muchos casos, al anunciar la posibilidad de participar en un proyecto de movilidad educativa, tendrás más solicitantes que plazas (y presupuesto). Por lo tanto, deberás rechazar a algunos/as candidatos/as e informarles de que no han sido seleccionados para participar. Darles una explicación con los motivos por los que no fueron seleccionados es más que un gesto de cortesía, también es una señal de calidad de un proyecto. Para algunos/as, que tal vez nunca hayan intentado solicitar algo antes, esto es un proceso de mini-aprendizaje, y al darles una retroalimentación constructiva estás – además de mostrarles respeto – señalando cómo pueden mejorar y aumentar sus posibilidades la próxima vez.

Dar este tipo de retroalimentación es mucho más fácil si se ha trabajado con criterios de selección claros y comunicados a todos/as los/as candidatos/as potenciales, en cuyo caso los argumentos son cercanos. Sin embargo, a veces la selección se hace a partir de diferencias mínimas entre candidatos/as que normalmente cumplen todos los criterios de selección, y depende de decisiones que pueden basarse en razones algo irracionales, por ejemplo, que algunos sean más capaces de expresarse que otros (lo que no necesariamente les hace más merecedores de ser seleccionados). Por tanto, este aspecto del procedimiento de selección no siempre es fácil de abordar, incluso con criterios claros y transparentes.

Las reacciones iniciales de las personas que no han sido seleccionadas son a veces de decepción o enfado, y en ocasiones (al menos al principio) pueden resultar difíciles de gestionar. La obligación de dar una respuesta razonada a los/as solicitantes no seleccionados suele ser menos dura si la selección se ha realizado por un comité en lugar de por una sola persona, ya que la compartís entre vosotros/as. Sois dos o más personas que formuláis los motivos por los que no han sido seleccionados/as y no sois personalmente responsables.



Sección: preparación

Los indicadores de este epígrafe no se refieren a la preparación del proyecto en general, sino específicamente a la preparación de los/as participantes para estar preparados y afrontar los retos que conlleva la estancia en el extranjero y aprovechar al máximo las posibilidades de aprendizaje y desarrollo personal.

La preparación de participantes es un ejercicio de muchas facetas. Por supuesto, tiene una dimensión muy práctica, pero también hay dimensiones de naturaleza más compleja, como la formación de habilidades para interactuar con personas de otra

cultura de manera constructiva y ayudarles a desarrollar estrategias para gestionar los efectos psicológicos que conlleva estar fuera de casa durante un largo tiempo.

Dado que la preparación de participantes es un aspecto que impregna muchos ámbitos diferentes de un proyecto de movilidad educativa es casi inevitable que se superpongan parcialmente con indicadores de otros epígrafes. Además, en algunos casos hay indicadores que aparecen bajo otros epígrafes, que son cruciales también en el contexto de la preparación, pero sólo se mencionan una vez para evitar que se repitan. Este es especialmente el caso de la preparación que está vinculada a los objetivos de aprendizaje del proyecto. Encontrarás los indicadores que cubren la preparación educativa en el título “El proceso de aprendizaje” (Indicadores 105-109).

Hay nueve indicadores en esta sección.

Indicador 92



¿Los/as participantes son plenamente conscientes de los objetivos y métodos de la actividad?

Este indicador no se refiere a las actividades en las que los/as jóvenes han estado implicados/as desde el principio y han formulado – o contribuido a formular – los objetivos de aprendizaje e identificado métodos para lograrlos. Hay, sin embargo, proyectos y estrategias de actividades que se establecen de antemano y para los que los/as participantes se seleccionan posteriormente. Muchas veces, éstos no se anuncian como espacios educativos en primer lugar, sino que se vinculan a la aventura y a destinos exóticos. En este caso, es un criterio importante de calidad asegurar que los/as participantes son conscientes de los objetivos estipulados para que puedan participar activa y conscientemente en el proceso para alcanzarlos.

Para cumplir los requisitos de la movilidad educativa, debe haber objetivos de aprendizaje, y esto se debería destacar durante el proceso de selección para garantizar que se presenta el tipo adecuado de participantes. A diferencia de las vacaciones – donde los objetivos son la emoción y la recreación – la movilidad educativa consiste en adquirir una serie de conocimientos, habilidades y competencias específicas, y esto exige a los/as participantes que se impliquen y muestren actitudes propicias para ello. Esto significa que la información sobre los objetivos educativos debe ser una parte integral y visible del material informativo.

Igualmente, en el proceso de preparación, el tema de los objetivos de aprendizaje y los métodos para alcanzarlos debe ocupar un lugar destacado y orientar la selección de contenidos, ya que todas las actividades deben servir para mejorar los resultados del proyecto. En esta fase, no sólo debes concienciar a los/as participantes sobre objetivos y métodos, sino – si es necesario – ayudarles a comprenderlos y asumirlos.

Indicador 93



¿La información práctica sobre la actividad (programa, detalles logísticos) se comunica a los/as participantes a tiempo?

La idea de ir al extranjero y vivir allí un tiempo, lejos de la familia y amistades y en un entorno desconocido donde la gente habla otro idioma, es aterradora para muchas personas, especialmente para aquellas que nunca han salido de casa. Estas preocupaciones y ansiedades pueden robar mucha energía al proceso de aprendizaje y, por ello, es importante transmitir (lo antes posible) que todo está bajo control y que se han gestionado los preparativos necesarios.

Cosas que hay que incluir en el proceso práctico de preparación:

- ▶ *Viajes*: itinerario, medio de transporte, hora y lugar de salida, documentación (pasaporte, visado, billetes, etc.) nombre de la persona acompañante (si la hubiera);
- ▶ *Programa*: calendario, lugares, naturaleza y propósito de las actividades, nombres de personas formadoras y facilitadoras.
- ▶ *Alojamiento*: dirección, tipo de alojamiento (albergue juvenil, hotel, familia, piso compartido, etc.), condiciones de alojamiento (habitaciones individuales, dobles, baño, etc.), cómo llegar, accesibilidad, acceso a Wi-Fi;
- ▶ *Transporte local*: cómo ir y venir del alojamiento al lugar de las actividades (por ejemplo, prácticas en empresa, club juvenil);
- ▶ *Comidas*: qué se incluye, qué deben llevar los/as participantes, cómo se responde a los requisitos alimentarios;
- ▶ *Salud y seguridad*: procedimientos de emergencia y números, documentación que deben llevar (Ej.: Tarjeta Sanitaria Europea, detalles sobre la cobertura del seguro);
- ▶ *Dinero*: qué está cubierto, qué necesitas llevar (Ej.: cantidad de dinero de bolsillo sugerido), indicaciones sobre los índices de precios del país anfitrión (Ej.: para el transporte público).

Muchos proyectos desarrollan paquetes informativos (ya sea de material escrito o en página web) con toda la información necesaria para que los/as participantes puedan acceder a ella en todo momento.

T-Kit 3: *Gestión de proyectos*: <http://bit.ly/T-Kit3-PM>



Indicador 94

¿Los/as participantes son conscientes de sus responsabilidades y obligaciones?

Los/as participantes deben – tan pronto como sea posible y antes de decidirse a participar – ser plenamente conscientes de lo que se espera de ellos/as en términos de responsabilidades y obligaciones antes, durante y después de la estancia en el extranjero. En algunos programas y actividades organizadas en marcos plurianuales, estas responsabilidades y obligaciones se abandonan en gran parte antes de tiempo, mientras que en los proyectos que son concebidos y gestionados por o con los propios jóvenes, se formulan conjuntamente entre participantes y responsables de la gestión como parte del proceso preparatorio.

Los dos términos (“responsabilidades” y obligaciones”) muchas veces se usan indistintamente, pero en algunos contextos denotan cosas diferentes. No importa cómo se usen, de todas formas, suelen cubrir cuatro aspectos diferentes:

- ▶ *Requisitos formales* (Ej.: en cuanto a la documentación del viaje, el seguro médico, vacunas requeridas, preparativos financieros, consentimiento de padres-madres para menores) que los/as participantes deben cumplir formalmente. A menudo, ésta puede ser una lista de control muy simple, que los/as participantes (o sus padres-madres/tutores legales) deben completar y firmar antes de la salida.
- ▶ *Participación requerida* a los/as participantes antes, durante y después del proyecto. Por ejemplo, la asistencia (y participación activa) en reuniones preparatorias o sesiones de reflexión y puesta en común, tareas a realizar y participación en actividades organizadas durante la estancia en el extranjero.
- ▶ *El código de conducta* es una lista de normas de comportamiento que se espera que los/as participantes cumplan durante la estancia. En principio, esto puede cubrir muchas cosas, por ejemplo, el consumo de alcohol o tabaco durante la estancia, la actitud hacia las familias de acogida, conducir vehículos de motor, y la interacción con grupos de iguales en el extranjero.
- ▶ *Gestión de crisis*: Especialmente en proyectos de participación individual y donde no hay líderes acompañantes, puede ser útil acordar de antemano cuáles serán los procedimientos ante situaciones críticas para asegurar que el/la participante actúa de forma adecuada. Las situaciones de crisis pueden ser, por ejemplo, enfermedad, sobrecarga de estrés, nostalgia aguda, acoso sexual y necesidad de un regreso prematuro.

Implicar a los/as participantes en la elaboración de la lista de responsabilidades y obligaciones es una buena manera de garantizar que son conocidas por todos/as y que tienen el nivel necesario de aceptación y aprobación.

Guía Rotary para participantes en intercambios juveniles: <http://bit.ly/2U7szwl>

Gestión de crisis: <http://bit.ly/2Tb85GM>

Indicador 95



¿Los/as participantes están formados en resolución de problemas y gestión de conflictos?

Reunir a jóvenes de diferentes orígenes culturales y hacerlos interactuar siempre dará lugar a malentendidos, problemas y conflictos, pero esto no tiene por qué ser algo malo. Si se tratan correctamente, pueden tener un valioso potencial de aprendizaje.

Especialmente entre muchos organizadores que por primera vez llevan a cabo un intercambio juvenil existe la creencia generalizada de que si reúnes a jóvenes de diferentes países y te aseguras de que todos/as se divierten, casi automáticamente desarrollarán el entendimiento, la tolerancia y aceptación mutua. Así, se trata de eliminar todas las posibles causas de conflictos y problemas del encuentro, y cuando ocurren, casi es una reacción instintiva guardarlos rápidamente debajo de la alfombra.

Sin embargo, sabemos por las evaluaciones que “pasártelo bien” no es lo mismo que desarrollar tus competencias interculturales, aunque estés con personas de otro país. Para hacer eso, debes aceptar no sólo los elementos de la otra cultura que se parecen más a la tuya, sino también los que son muy diferentes. Este proceso muchas veces puede generar fricción y frustración, pero aquí es donde reside realmente el potencial de aprendizaje. Esto no es lo mismo que decir que debes buscar activamente los problemas y conflictos, sino que debes aceptar que son una parte natural del proceso de aprendizaje, y que los/as participantes y el personal o los/as líderes que acompañan deben estar preparados/as para abordarlos de una manera constructiva y para frenar su intensidad.

Como parte del proceso de preparación, también tiene sentido formar a las personas con algunas herramientas y técnicas básicas que les permitan familiarizarse mejor con estas dimensiones de la experiencia. Una parte vital de todo esto es la habilidad de implicarse en un intercambio de puntos de vista abierto y respetuoso con personas de otros orígenes, sin activar inmediatamente los prejuicios y el miedo a lo desconocido – el tan llamado diálogo intercultural.

Esto no requiere un grado en psicología, ya que hay mucho trabajo realizado en este campo que puedes aprovechar. Hay varios recursos, tanto a nivel nacional como europeo, que pueden ofrecerte conocimientos importantes, así como instrucciones prácticas sobre cómo hacerlo. Además, habitualmente se imparten cursos sobre resolución de problemas y gestión de conflictos para líderes de encuentros internacionales, tanto a nivel nacional como europeo.

Un objetivo importante es que la participación en los intercambios juveniles se puede utilizar para desarrollar la capacidad de la juventud para interactuar de manera constructiva con personas de diferentes orígenes no sólo en escenarios internacionales, sino también como competencia transversal para sus vidas cívicas y laborales. Por lo tanto, incluir esta dimensión en la preparación no se trata sólo de proporcionar un “kit de supervivencia”, sino también de sentar unas bases adecuadas para un proceso de aprendizaje que no se limita simplemente al proceso de preparación, sino que continuará durante la estancia y posteriormente.

T-Kit 12- Juventud transformando el conflicto: <https://pjp-eu.coe.int/en/web/youth-partnership/t-kit-12-youth-transforming-conflict>

Cursos de formación SATO-YOUTH sobre resolución de problemas y gestión de conflictos: <https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/conflict-styles.1590/>

Diálogo intercultural: https://www.coe.int/t/dg4/intercultural/Source/Pub_White_Paper/WhitePaper_ID_SpanishVersion.pdf



Indicador 96

¿Las expectativas de los/as participantes están en consonancia con los objetivos y medios del proyecto, así como con las condiciones del entorno de acogida?

Asegurar que las expectativas de los/as participantes estén alineadas con los objetivos y medios del proyecto, así como con las condiciones en el entorno de acogida,

conducirá no sólo a una experiencia positiva sino a una experiencia de aprendizaje óptima de acuerdo con las necesidades e intereses de todas las personas implicadas.

Las expectativas de los/as participantes se deben explorar en la fase de preparación pero también al inicio de la actividad porque son dinámicas y pueden cambiar en el transcurso del proyecto. Cada interacción con los/as participantes te permite explorar sus expectativas y su evolución, y debes aprovecharla para animarles a desarrollar nuevas expectativas que se ajusten al proyecto. Para facilitar este proceso de comunicación, es importante asegurarte de que ellos/as saben que se pueden poner en contacto contigo para responder a sus preguntas y miedos durante la fase de preparación.

Los/as participantes en proyectos de movilidad educativa siempre se preguntan “¿dónde me estoy metiendo?”. En particular los/as que participan por primera vez. Como organizador/a de proyectos de movilidad educativa, debes intentar asegurarte de que puedan tener respuestas que satisfagan su necesidad, y evitar tener expectativas demasiado altas o bajas ya que puede ser desfavorable para el proyecto. Por este motivo, debes preguntarles sobre sus expectativas y motivaciones lo antes posible, para que tengas tiempo de ajustarlas también a las condiciones reales del entorno de acogida.

Al comunicar tu proyecto y seleccionar a los/as participantes, debes tratar de proporcionar una información clara de todas sus dimensiones para que pueda ser comprendida por profanos en el tema, y en particular tu grupo destinatario. Debes comunicar claramente la metodología a utilizar y la participación que se espera que tengan los/as participantes. Esto es particularmente importante para los que participan por primera vez en proyectos de movilidad y educación no formal porque, en algunos casos, los métodos activos pueden ser desconcertantes para jóvenes que están acostumbrados a la educación formal y tradicional.

Trata de facilitar información sobre el entorno de acogida desde el principio y asegúrate de que los/as participantes no descubran las condiciones sobre la marcha. Puede que te ayuden en esto los Centros de Información Juvenil (ERYICA) o los de Eurodesk.

Mochila de necesidades y expectativas: www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/backpack-of-needs-and-expectations.1340/

Expectativas: <http://competendo.net/en/Expectations>

ERYICA: www.eryica.org/ y *Eurodesk:* <https://eurodesk.eu/about/today/>

Indicador 97

¿Los/as participantes han sido informados a tiempo sobre cualquier trabajo preparatorio que tengan que hacer?



Como en otros aspectos de los proyectos de movilidad educativa, es importante que los/as solicitantes y participantes estén bien informados sobre lo que se requiere de ellos/as antes de apuntarse. La preparación es un elemento crucial en el proceso de aprendizaje, y no es algo que se pueda omitir o hacer con poco entusiasmo. Esto ya debería haber sido señalado claramente en el material informativo, para que vengan con la actitud correcta desde el principio y también estén preparados/as para poner el esfuerzo necesario en esta fase.

Estos esfuerzos consisten en algo más que presentarse, ya que la preparación no se trata tan sólo de recibir información pasivamente – sino que también requiere que los/as participantes sean activos en el proceso y contribuyan a él. Esto puede suceder, por ejemplo, al expresar abiertamente sus motivaciones, expectativas y miedos para que se puedan tratar; investigando, más a fondo, temas relevantes relacionados con el contenido y compartiendo esta información con otros/as participantes en presentaciones y debates, y produciendo material para ser presentado a otras personas y a los/as socios/as en el país de acogida. Muchos proyectos también requieren que los/as participantes sean autodidactas para aprender tanto como sea posible el idioma, por ejemplo, a través de herramientas on line, o que hagan una prueba para evaluar su nivel de competencia en el idioma del país anfitrión.

Se pueden obtener muchas ventajas implicando a los/as participantes como co-creadores en el proceso de preparación, especialmente cuando eres capaz de orientar y responder a las preocupaciones individuales, y llegar más lejos de lo que podrías hacerlo de otra forma. También tiene beneficios a otro nivel, en la medida que requiere que los/as participantes demuestren su compromiso previo invirtiendo su energía y recursos en el proyecto, ayudándote a detectar a personas con poca motivación antes de la partida (ver también Indicador 63).

Autoevalúa tus habilidades lingüísticas: <http://bit.ly/2UcBVH2>



Indicador 98

¿Los/as participantes han recibido una preparación lingüística y cultural adecuada para facilitar su interacción en el entorno de acogida?

Los/as jóvenes que viajan al extranjero en un proyecto de movilidad educativa no van como turistas. Como parte del proceso de aprendizaje, se espera que se sumerjan en la vida cotidiana del entorno de acogida en la mayor medida posible, sin importar lo corta que sea la estancia. Esto requiere que sean capaces de comunicarse y que tengan una actitud positiva y constructiva hacia la cultura y las normas del país anfitrión desde el principio. La preparación lingüística y cultural es, por tanto, parte indispensable de un proyecto de calidad.

En términos de preparación lingüística, los/as jóvenes no tendrán tiempo suficiente para aprender un nuevo idioma antes de partir. No obstante, puede haber varios meses de preparación, y eso es suficiente para aprender lo básico y familiarizarse con el sonido del idioma. Hay muchas herramientas disponibles on line para ayudar con esto, y algunos programas de movilidad han publicado pequeños diccionarios temáticos de palabras y frases seleccionadas para su uso en proyectos de movilidad.

Tan importante como es, el idioma es sólo una dimensión de la cultura, y hay muchas más cosas, una vez que un/a joven llega al otro país. Dependiendo de la duración, las experiencias previas en el extranjero y la diferencia entre el entorno de origen y acogida, la experiencia puede resultar bastante impactante. Este impacto se puede producir al principio, pero también mucho tiempo después. El conocimiento sobre la cultura(s) que encontrará el/la joven es un elemento del proceso de preparación, pero no es suficiente, ya que este conocimiento es superficial y no implica interacciones más profundas. Por lo tanto, la preparación cultural para que sea eficaz también debe contener elementos de:

- ▶ *Reflexión sobre la propia identidad.* Si la persona se siente cómoda consigo misma, es más probable que se abra a los/as demás. Al mismo tiempo, estar en un nuevo entorno desafiará su identidad de muchas maneras, mientras que la interacción con las diferencias ofrecerá oportunidades para aprender sobre ellas. Por lo tanto, es importante que estén preparados/as para que esto suceda y abiertos a la reflexión posterior.
- ▶ *Conciencia de ideas preconcebidas sobre “otros” y prejuicios propios.* Los estereotipos, prejuicios y suposiciones son parte de nuestros mecanismos de defensa. Lo fundamental es que un/a joven sea consciente de ellos para poder cuestionarlos.
- ▶ *Preparación para afrontar la ambigüedad y el cambio.* Cuando están en una movilidad educativa, los/as jóvenes se enfrentarán a muchas incertidumbres y ambigüedades. Lo que es correcto, lo que es verdad y lo que es bueno será cuestionado y los límites no siempre estarán claros. “¿Debemos besarnos cuando nos encontremos?” “¿Debemos invitarles a nuestra casa?” “¿Con qué retraso podemos llegar?” “¿Podemos hablar abiertamente de religión?” son sólo algunos casos. Por tanto, los/as jóvenes deben poder enfrentarse a un cierto nivel de ambigüedad.

Afortunadamente, hay muchas herramientas que pueden ayudar con estos elementos de la preparación.

T-Kit 4: Aprendizaje intercultural: <http://bit.ly/T-Kit4-IL>

Mochila educativa: www.eycb.coe.int/edupack/default.htm

Apoyo Lingüístico On Line de Erasmus + (OLS): <https://erasmusplusols.eu/>

Glosarios: www.fgyo.org/resources-publications.html

Indicador 99



¿Se ha preparado adecuadamente a los/as participantes sobre cómo afrontar problemas psicológicos como la nostalgia?

Es un hecho frecuente – al menos no es raro – que un/a participante de un proyecto de movilidad interrumpa su estancia y regrese a casa antes de tiempo, porque psicológicamente se siente incapaz de hacer frente a la experiencia de vivir en un país extranjero. Este mecanismo a menudo se conoce como “nostalgia” (aunque a veces es más complejo) y los resultados suelen ser desastrosos para el proceso de aprendizaje. Por lo tanto, lidiar con la nostalgia debe ser una parte integral de la preparación.

Independientemente de la duración e intensidad de un proyecto de movilidad, la nostalgia es una de las cosas que seguramente aparecerá en algún momento, como resultado de estar desconectado/a de lo conocido y familiar. La intensidad de este sentimiento varía de un/a joven a otro/a, y algunos/as pueden necesitar más apoyo para superarlo. Y si bien no hay mucho que hacer para prevenirlo, hay algunas cosas que pueden preparar a los/as jóvenes para la nostalgia y animarlos a desarrollar mecanismos de defensa y redes de apoyo.

Una parte valiosa de la preparación consiste simplemente en decirles que la nostalgia es una reacción natural al estar fuera de casa y que les afectará a todos/as en algún momento. Incluso si los/as jóvenes están convencidos de que no van a sentirla, es aconsejable hablarles del tema, para que lo reconozcan si/cuando ocurra y lo entiendan como algo natural y de lo que no deben avergonzarse. La nostalgia a menudo viene acompañada de frustraciones y choques culturales y otras conmociones en el nuevo entorno. Lo que puede ser de gran ayuda es comparar sus expectativas con la realidad e identificar previamente posibles fuentes de frustración.

Cuanto más comprendan a su comunidad de acogida y la perciban como un “hogar lejos de casa”, mejor preparados/as estarán para afrontar la nostalgia. Al mismo tiempo, es igualmente importante tener un sistema de apoyo en casa - familia, amistades, organización de envío. Con la conectividad actual, el “hogar” está sólo a la distancia de una llamada o chat. No obstante, los/as jóvenes deben ser conscientes de que vivir su vida on line puede impedir que se integren realmente en el nuevo entorno y eso no ayuda a que la nostalgia desaparezca.

Por último, los/as jóvenes deben estar preparados/as y animados/as para pedir ayuda, si las cosas les sobrepasan, y si se sienten con ansiedad y depresión. No hay por qué tener vergüenza por ello y les puede ayudar a avanzar.

9 formas de tratar la nostalgia: <http://bit.ly/2ECbENa>



Indicador 100

¿Se enseña a los/as participantes cómo minimizar el impacto de la actividad en el medio ambiente?

Independientemente del tipo y tema de una movilidad educativa, el problema del impacto de la actividad en el medio ambiente concierne a todos/as. Teniendo en cuenta la relación entre un medio ambiente seguro y saludable y el disfrute de los derechos humanos, los/as jóvenes deben ser conscientes de su propio impacto sobre este y las formas de minimizarlo, durante su estancia en el extranjero y en casa.

El primer paso en este proceso es crear conciencia sobre cómo las actividades pueden influir en el medio ambiente. Una forma de concienciar es calculando la huella ecológica de una persona, que se puede hacer on line. Los/as jóvenes que se preparan para participar en una movilidad educativa pueden hacer la prueba, determinar su huella ecológica y, según los resultados, empezar a reflexionar sobre cómo se puede reducir. También pueden seguir sus “progresos” durante la actividad.

Lo que tiene mayor impacto sobre el medio ambiente son los preparativos del viaje (aunque éstos pueden estar definidos de antemano y no se podrá influir en ellos). Viajar en avión es quizás lo más dañino que puede hacer una persona a nivel individual y, por tanto, buscar medios de transporte alternativos es un buen punto de partida. Buscar formas de viajar más respetuosas con el medio ambiente puede ser una tarea a través de la cual pueden desarrollar diferentes competencias. Y si un/a joven sigue viajando durante su proyecto de movilidad, puede que empiece a cambiar de mentalidad y opte por el ciclismo, el autostop, los trenes, etc.

El cálculo de la huella ecológica de una persona también mostrará otros aspectos del estilo de vida, además de los viajes y los medios de transporte. Como regla general, los/as jóvenes deben pensar en el triángulo mágico: reducir, reutilizar, reciclar, las tres estrategias que ahorran dinero, energía y recursos naturales. Reducir el consumo es uno de los primeros pasos y el más deseable, ya que también reduce la necesidad de reutilización y reciclaje. Esto podría incluir: ser racional con la electricidad, rechazar embalajes innecesarios o pensarlo dos veces antes de comprar toda la ropa nueva para el viaje al extranjero. Este tipo de razonamiento se puede dar a nivel individual, pero también al pensar en la actividad y la forma en que se llevará a cabo. Por ejemplo, limitar el uso de papel y al usarlo, asegurarte de que sea reciclado. O comprar productos cultivados o producidos localmente, en lugar de aquellos que han viajado largas distancias.

Derechos humanos y Medioambiente: <http://web.unep.org/divisions/delc/human-rights-and-environment>

Red de Huella Global: Avanzando la ciencia de la sostenibilidad: www.footprintnetwork.org/our-work/ecological-footprint/

Calculadora de la huella ecológica: www.footprintcalculator.org/

Sección: acompañamiento y apoyo



Los grupos destinatarios son diferentes y, por lo tanto, las necesidades de apoyo durante el proceso – y especialmente durante la estancia en el extranjero – también serán diferentes. Algunos/as participantes son inseguros/as y requieren de alguien que conozcan y en quien confíen de su entorno familiar y que los acompañe durante su estancia en el extranjero; otros/as están bien solos/as, y es suficiente que alguien del entorno de acogida esté disponible para ofrecer apoyo si surge un problema que requiera ayuda externa. Como organizador/a, debes reflexionar y decidir qué tipo de apoyo se necesita para crear espacios más propicios para el bienestar y aprendizaje de tus participantes, y si esto es mejor hacerlo enviando a una persona acompañante o confiando en el apoyo proporcionado por el entorno de acogida.

“Acompañamiento y apoyo”, sin embargo, no trata de hacer que la estancia sea lo más sencilla y placentera posible para los/as participantes – como parte de su proceso de aprendizaje deberán intentar abordar los problemas y resolver los conflictos por sí mismos/as. Se trata de realizar las intervenciones adecuadas en los momentos adecuados para ayudar a los/as participantes a superar con éxito retos, utilizando y desarrollando sus propias habilidades para resolver problemas.

Hay cuatro indicadores en esta sección.

Indicador 101



¿Hay un apoyo adecuado (supervisión/mentoría) disponible en el entorno de acogida?

El aprendizaje en un proyecto de movilidad no se produce solo, aunque tengas un entorno propicio para el aprendizaje. En la mayoría de los casos, necesitas algún tipo de apoyo para garantizar que se produce y para aprovechar el potencial de

aprendizaje adecuadamente. Desde una perspectiva de aprendizaje es posible hacer una distinción entre dos tipos diferentes de apoyo: supervisión y mentoría. No son mutuamente excluyentes, y no tienes que elegir entre ellos – en muchos proyectos, son simultáneos.

Supervisión significa observar sistemáticamente y hacer un seguimiento de la evolución de los progresos de aprendizaje de los/as participantes hasta lograr los objetivos de su estancia. Puedes hacerlo en intervalos de tiempo regulares (diariamente, cada semana o mes), pero también puedes tener momentos de seguimiento específicos después de cada actividad principal o etapa del proyecto. Al hacer la supervisión de los/as participantes, sabes si las cosas van bien, y puedes intervenir si ves que no es así. Una persona puede hacer el seguimiento a muchos/as participantes.

Mentoría va un paso más allá y es un sistema de supervisión y orientación mediante el cual una persona (mentora) comparte sus conocimientos, habilidades y experiencia con otros/as (mentorizados/as) para ayudarlos a progresar. Es algo más que dar consejos o transmitir experiencias, se trata de motivar y empoderar a los/as mentorizados/as para que identifiquen sus objetivos, necesidades o desafíos y ayudarles a encontrar formas de alcanzarlos. Implica una relación mucho más estrecha y, generalmente, se hace individualmente.

Las dos formas de apoyo no las realiza la misma persona. La supervisión a menudo la hace el/la líder del proyecto o los/as coordinadores del lugar de acogida y, en algunos casos, también la hace una persona evaluadora que lleva a cabo la evaluación del proceso (también conocida como evaluación formativa) del proyecto. La mentoría, por otro lado, la hace una persona del entorno de acogida, generalmente en el lugar de trabajo o, en una organización en la que el/la participante está en prácticas. Se hace con frecuencia en el voluntariado a largo plazo, pero también se da en la movilidad a corto plazo, especialmente con grupos destinatarios que necesitan un apoyo más cercano y ayuda para hacer frente a los desafíos de una estancia en el extranjero.

ME+NTOR El compendio para el trabajo con jóvenes: <https://actorromania.wordpress.com/2018/06/23/mentor-the-compendium/>

Guía práctica para mentores del SVE: <http://bit.ly/2H67aA6>



Indicador 102

¿Se apoyan los requisitos particulares de los/as jóvenes con necesidades especiales (Ej.: padres-madres jóvenes, personas con discapacidad) también durante la actividad, y se incluyen en el presupuesto posibles costes adicionales?

Jóvenes con necesidades especiales (o “menos oportunidades”) es un concepto amplio cuyo significado puede variar según el contexto. Además de cuestiones obvias como las mencionadas como ejemplos en el propio indicador, también se puede referir a dificultades educativas, diferencias culturales, obstáculos económicos, problemas de salud, cuestiones sociales, localización geográfica y probablemente decenas de otras barreras que pueden impedir que determinados jóvenes participen en lo que podemos llamar proyectos de movilidad “convencionales”. Si quieres que todos/as los/as miembros

de tu grupo destinatario tengan las mismas oportunidades de participación, debes identificar los factores que pueden obstaculizar las posibilidades de algunos jóvenes de unirse al proyecto y ver qué puedes hacer para eliminarlos. Si no lo haces, puede que excluyas a aquellas personas para las que tal vez la experiencia pueda significar lo máximo; y por lo tanto estás disminuyendo el impacto potencial de tu proyecto, tanto a nivel personal como social.

A veces, puedes abordar este problema en la fase de diseño del proyecto. Por ejemplo, algunos proyectos que son recíprocos (que implican una visita de vuelta) funcionan con estancias en hogares donde los/as participantes se alojan con sus familias durante la estancia en el extranjero. Sin embargo, es posible que algunos/as jóvenes de entornos menos pudientes no tengan una habitación libre en su casa o apartamento para alojar a su contraparte extranjero/a y esto puede suponer que no se puedan inscribir. Al buscar algunas familias anfitrionas extra en tu zona y mantenerlas en reserva, es posible que puedas favorecer que estos/as jóvenes participen aunque no puedan ser anfitriones/as.

Muy a menudo, la inclusión tiene una dimensión económica. Organizar un transporte adecuado si hay alguien con silla de ruedas entre los/as participantes puede ser bastante caro, o puede que tengas que facilitar instalaciones para el cuidado de niños/as si uno/a o más participantes son mono parentales-marentales y no tienen la posibilidad de que cuiden al hijo/a mientras esté en el extranjero. Además, algunos/as participantes – por ejemplo, con dificultades de aprendizaje – pueden necesitar apoyo especial durante la estancia, alguien que los acompañe, lo que añade más gastos. Sin embargo, debes ser consciente del hecho de que la inclusión es una preocupación en muchos programas de financiación y que es posible solicitar fondos adicionales para participantes con necesidades especiales. Esto significa que deberás incluir este aspecto en tu proyecto en el momento de enviar la solicitud y tenerla en cuenta en el presupuesto adjunto.

Youth Knowledge Book 22: Movilidad educativa, inclusión social y educación no formal: acceso, procesos y resultados: <http://bit.ly/YKB22-LM>

Publicación SALTO-YOUTH: Inclusión creciente y participación: <http://bit.ly/2Ek9PTL>

Indicador 103



¿Las personas menores de edad están acompañadas por una persona adulta o bajo su supervisión durante la actividad?

Un/a “menor” se define – en la mayoría de los casos – como alguien que no ha cumplido los 18 años. En un marco legal a veces se les llama “niños/as” o “menores de edad” (aunque prefieran que se les llame de otro modo). Los/as menores no pueden tomar la decisión de viajar al extranjero en un proyecto por su cuenta – necesitan un permiso formal de sus padres-madres o tutores legales.

Como organizador/a del proyecto que trabaja con menores/participantes menores de edad y niños/as, tienes una responsabilidad especial, ya que ocuparás el lugar de sus padres-madres, por así decirlo, durante la estancia en el extranjero. Independientemente de su nivel de madurez, tú puedes ser responsable de las consecuencias de sus actos o de lo que les suceda, si fallas en ofrecer una supervisión adecuada durante el tiempo que están a tu cargo. Por lo tanto, debes garantizar que

esta se realiza, ya sea por personas adultas acompañantes o por personal adulto en tu organización socia en el extranjero.

Sin embargo, “supervisión adecuada” y “supervisión de una persona adulta” no son sinónimos necesariamente. Quienes se encargan de cuidar a los/as menores deben ser competentes para hacerlo, lo que significa que deben tener la formación adecuada (en cuanto a formación y/o experiencia). Muchas organizaciones, tienen una política de protección infantil, lo que significa que cualquier persona que esté en contacto con niños/as – sin importar si son miembros del personal o voluntariado – debe someterse a una comprobación de antecedentes, antes de poder asumir sus funciones. Debes verificar si tu organización asociada aplica esta política (en algunos contextos es un requisito legal), especialmente si tú (o una persona acompañante) no puedes estar presente todo el tiempo. En algunas organizaciones, esto también se extiende a las familias anfitrionas.

De todas formas, no importa lo bien que estén supervisados/as, no se puede mantener una vigilancia completa las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Por lo tanto, también necesitas, como parte del proceso de preparación, acordar un código de conducta con los/as participantes, que tengan pautas claras sobre lo que pueden y no pueden hacer durante la actividad y que sepan qué hacer en situaciones en las que pueda haber peligro.

Un ejemplo de política de protección del infantil: <http://bit.ly/2TkzzZv>



Indicador 104

¿Hay apoyo lingüístico y servicios de traducción disponibles cuándo y dónde sea necesario?

Además de ser un objetivo de aprendizaje importante en la mayoría de los proyectos de movilidad, el idioma (o la incapacidad para comunicarse) también pueden ser una barrera importante para el aprendizaje. En caso de que el dominio de una lengua extranjera sea realmente un problema para lograr los objetivos, es una parte importante de la garantía de calidad tratar de reducir este obstáculo tanto como sea posible ofreciendo a los/as participantes ayuda y apoyo para superarlo.

Se podría decir, que el trabajo más importante en este sentido se hace en la fase de preparación, en la que la cuestión lingüística es un elemento relevante. Antes de la salida, los/as participantes pueden trabajar en grupos (clases de idioma) o individualmente (mediante cursos de idioma on line) para desarrollar o mejorar su dominio del idioma del país de acogida (véase también el Indicador 98 sobre preparación lingüística y cultural). Sin embargo, es posible que también se necesite apoyo durante la propia estancia, donde la formación lingüística puede continuar junto a las otras actividades (o como actividad clave si el dominio del idioma es el objetivo principal del proyecto).

En algunos casos, también puede ser necesario ofrecer traducción e interpretación como parte de los recursos de apoyo, aunque esto puede resultar muy caro y generalmente se reserva para situaciones de emergencia, a menos que haya personas en el equipo del proyecto con las competencias para hacerlo. La traducción automática

también está disponible en plataformas electrónicas (por ejemplo, teléfonos móviles), pero esto no está exento de desafíos y, por lo general se reserva para situaciones ad hoc.

En algunos proyectos en los que los/as participantes no tienen conocimientos previos del idioma de las comunidades de acogida y viceversa, se utiliza un tercer idioma que ambas partes conocen y prefieren usar para la comunicación, y el apoyo lingüístico que se da a los/as participantes se centra en mejorar la competencia en este idioma. Esto significa que ambas partes están hablando en un idioma extranjero cuando interactúan, lo que puede empobrecer la comunicación, pero al mismo tiempo también tiene la consecuencia de que los dos grupos se sienten en una situación más igualitaria en cuanto al dominio del idioma.

También hay proyectos transnacionales entre países, regiones o comunidades que hablan el mismo idioma que el país/ región/comunidad de envío. El ejemplo obvio es el de Alemania y Austria, pero también podría ser entre, por ejemplo, Francia y las áreas francófonas de Bélgica, o entre comunidades de emigrantes en diferentes países. En este caso, obviamente, el apoyo lingüístico no suele ser un problema..

Multilingüismo en la Unión Europea (lee y escucha 24 idiomas oficiales): https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/languages_es

Centro Europeo de Lenguas Modernas del Consejo de Europa: www.ecml.at/

El aprendizaje de idiomas en los proyectos de movilidad: <http://bit.ly/2Xun50B>

Sección: el proceso de aprendizaje



La calidad no se refiere a si los/as participantes creen que la experiencia fue placentera cuando vuelvan a casa – la calidad se da cuando han logrado los objetivos de aprendizaje que forjaron la justificación del proyecto. Esta es la diferencia entre “vacaciones en el extranjero” y “movilidad educativa”. Estos objetivos de aprendizaje pueden ser muy diferentes de un proyecto a otro, y el objetivo de esta sección no es enumerarlos todos, ya que podría decirse que duplicaría la cantidad de páginas de este manual. En cambio, esta sección llama la atención sobre dos factores que son absolutamente cruciales para el proceso de aprendizaje: en primer lugar, que hay un claro entendimiento sobre cuáles son estos objetivos de aprendizaje y cómo se alcanzan tanto entre los/as participantes como entre otras personas del entorno del proyecto; y, en segundo lugar, que los/as participantes tienen a su disposición espacios para lo que podríamos llamar “reflexión asistida” con el objetivo de que puedan transformar sus experiencias (buenas o malas) en aprendizajes valiosos.

Hay cinco indicadores en esta sección.

Indicador 105



¿Hay una comprensión clara de los procesos de aprendizaje deseados entre participantes y miembros del equipo?

El simple hecho de vivir fuera de casa, en otro país e inmerso en otra cultura, presenta muchas oportunidades interesantes de aprendizaje informal: interactuar

con personas de diferentes orígenes y experiencias, descubriendo nuevas formas de trabajar, viviendo con un presupuesto limitado, lavando la ropa propia, etc. De todas formas, el simple hecho de enviar a los/as jóvenes al extranjero y recuperarlos sanos y salvos no es garantía de aprendizaje y, por eso, habrás formulado objetivos específicos de aprendizaje y organizado actividades propicias para el mismo. Sin embargo, incluso esto puede que no sea suficiente para lograr los resultados esperados, si los/as participantes y miembros del equipo no son conscientes de los objetivos y procesos y contribuyen activamente durante el camino.

La mera información por sí misma no es suficiente. Los objetivos de aprendizaje deben reflejar las necesidades reales del grupo destinatario, y los/as participantes deben comprender cuáles son y hacerlos suyos. Esto se logra mejor si han contribuido activamente en el proceso de formulación de los objetivos y entienden por qué es importante alcanzarlos – especialmente porque gran parte del aprendizaje en los proyectos de movilidad se produce al hacer frente a retos al límite de su zona de confort. Si no se comprende esto, puede ser muy tentador retirarse y dejar de invertir la energía necesaria: los/as participantes pueden pasar el tiempo en las redes sociales con amistades y familiares de casa y relacionarse con otras personas del grupo, en lugar de implicarse en los procesos de aprendizaje.

Esta visión no debe preocuparse sólo por los objetivos, sino también por los métodos. ¿Por qué es necesario que realicen esta actividad y cómo encaja en el proceso general para alcanzar los objetivos? Esto no significa necesariamente tener que explicar teorías complejas del aprendizaje, pero parte del reto educativo general sí es el de garantizar que existe una comprensión básica del sentido de lo que habéis organizado. Este elemento debe ser una parte integral del proceso de preparación (podemos llamarlo “preparación educativa”), pero también se debe dar durante la fase de implementación.

Este requisito de comprensión y concienciación no es sólo un asunto para los/as participantes, sino también para el equipo. Como parte del proceso de formación de equipos (ver el Indicador 78), debes asegurarte de que todos/as los/as miembros tengan una comprensión común y compartida de las finalidades, objetivos y métodos, de modo que todos los mensajes emitidos por el equipo sean coherentes.

El proceso del Certificado Youthpass y Aprender a aprender: www.youthpass.eu/downloads/13-62-54/TheYouthpassProcess_100923_S.pdf

Portafolio de Animación Juvenil del Consejo de Europa: www.coe.int/en/web/youth-portfolio

Modelo de Competencias para Animadores juveniles en el trabajo Internacional ETS: <http://bit.ly/2IHn6Lw>

Manual para facilitadores: Aprendiendo a aprender en la práctica: https://noored.ee/wp-content/uploads/2014/12/L2L_handbook.pdf



Indicador 106

¿Los/as participantes tienen tiempo para reflexionar sobre su proceso de aprendizaje antes, durante y después de la actividad?

Los/as jóvenes experimentarán muchas cosas durante la movilidad educativa, pero para transformar estas experiencias en un aprendizaje sólido, deben tener tiempo y espacio para reflexionar. Esta reflexión les permitirá sacar conclusiones y pensar en cómo las integrarán tanto para la movilidad en sí misma como para su vida como un todo.

Una vez que el proceso de aprendizaje está estructurado y planificado en torno a las necesidades de un/a joven y se ajusta a sus intereses, y hay algún tipo de objetivos de aprendizaje vigente, ya hay una base muy sólida para crear un aprendizaje maravilloso a partir de todas esas experiencias del antes, durante y después de la actividad. Lo que puede aumentar aún más el proceso de aprendizaje es garantizar que haya tiempo para la (auto) reflexión continua, cuando los/as jóvenes evalúen su aprendizaje y el desarrollo de competencias, modificando y ajustando también sus objetivos de aprendizaje a lo largo del proceso.

Para ilustrar la necesidad de una reflexión continua, vamos a presentar brevemente el modelo de aprendizaje experiencial de Kolb. Este modelo consta de cuatro etapas diferentes, que luego se repiten en forma de espiral. Todo comienza con “experimentar” algo dentro de una movilidad educativa – prepararse para salir de la propia casa, investigar nuevas culturas y entornos, viajar, vivir en un entorno nuevo, intentar entender un idioma nuevo, interactuar con otras (y diversas) personas, organizando los gastos, disfrutando de distintas actividades de tiempo libre, participando en debates sobre temas políticos candentes, compartiendo experiencias con la gente al volver, difundiendo los resultados de la movilidad educativa. Para maximizar realmente el potencial de aprendizaje de cada una de estas experiencias, así como de ésta en su conjunto, es necesario garantizar el siguiente paso, que es: “reflexionar”, o pensar en lo que ha sucedido y lo que ha hecho la persona en la situación concreta. Aunque este segundo paso en el modelo se llama reflexión, en el contexto de una movilidad educativa, la reflexión también incluye los dos pasos siguientes: “conceptualizar” y “planificar”. “Conceptualizar” implica hacer generalizaciones, o sacar conclusiones generales basadas en la experiencia, que puedan aplicarse en la vida de la persona. Y “planificar” es llevar las cosas más lejos o hacer un plan sobre cómo aplicar el nuevo aprendizaje en situaciones que surgirán – ya sea al día o la semana siguiente en la movilidad educativa o después de que ésta haya terminado. Por lo tanto, la reflexión es realmente un proceso esencial para aprovechar las experiencias y garantizar el desarrollo y construcción de competencias de los/as jóvenes implicados en proyectos de movilidad educativa.

Para que la reflexión funcione, es necesario asignarle sus tiempos de forma regular, en el que los intervalos dependerán del tipo de movilidad educativa y de los propios jóvenes. En cualquier caso, estos tiempos asegurarán que se les recuerda la importancia de la reflexión, y poco a poco ellos/as mismos/as integrarán este tiempo de reflexión entre sus hábitos y rutinas. Este proceso de reflexión, en la mayoría de los casos, necesita ser facilitado. No se produce por sí solo necesariamente, y el papel del equipo será bastante importante. El desarrollo de habilidades y hábitos de reflexión puede y debe comenzar antes de la actividad de movilidad educativa y desarrollarse lentamente durante el camino y hasta el final.

Además, en las movilidades educativas ocurren cosas inesperadas que a veces pueden ser incluso más formativas que las oportunidades de aprendizaje planificadas. Debe haber una flexibilidad que permita a los/as participantes responder a lo inesperado y aprovechar al máximo esas oportunidades.

David Kolb on experiential learning: <http://bit.ly/2UgAPdG>



Indicador 107

¿Hay un plan sobre cómo y dónde se llevará a cabo este proceso de reflexión?

Para desarrollar la capacidad de reflexión y hacerlo de forma eficaz (y eficiente también), es útil tener un plan que garantice que la reflexión se realiza y que se le asigna un tiempo y un espacio. La reflexión puede hacerse a diario, semanalmente o se puede planificar para que esté vinculada con hitos importantes de la movilidad.

El plan puede ser muy detallado o contener sólo los puntos más importantes. Esto dependerá del o la joven, el tipo y la duración de la movilidad educativa y del equipo que apoya a la persona joven en la planificación de su aprendizaje. Pero independientemente de esto, debes tomártelo en serio para garantizar que la reflexión se realiza de manera regular y que también hay un espacio para ella. Esta planificación y reflexión las podrían realizar los/as jóvenes por sí mismos/as, pero sería aún mejor si hubiera apoyo de una persona mentora y también de sus compañeros/as. Trabajando con la persona mentora, el plan se podría establecer en la fase de preparación de la movilidad educativa e implicar a esta figura también en algunas reflexiones iniciales. En algunos proyectos de movilidad educativa, el rol del mentor/a es continuo y una de sus funciones clave es la de apoyar el proceso de reflexión y asegurar la continuidad. Al mismo tiempo, cuando sea posible, también es muy útil contar con el apoyo de los/as compañeros/as para compartir con otras personas jóvenes que están en la misma situación y ayudarse mutuamente a descubrir las percepciones sobre el aprendizaje. Porque, mientras que el aprendizaje (o más bien parte de la experiencia) se produce fuera de la zona de confort, la reflexión se suele dar en el centro de la misma. El apoyo y el hecho de que el tiempo y el lugar se asignen específicamente para esto a menudo serán vitales para garantizar que suceda.

En cuanto a las formas en las que se puede realizar la reflexión o incluso las herramientas que se pueden usar para apoyar la reflexión, las opciones son muy diversas y dependen mucho de las preferencias de cada joven. Es por esto que se debe tener en cuenta una diversidad de enfoques y herramientas al planificar la reflexión para que sea lo más atractiva y fluida posible. Algunas de las opciones son:

- ▶ un diario de aprendizaje que acompaña al joven en su experiencia de aprendizaje educativo.
- ▶ blog de fotos o videos, que se guardan en intervalos de tiempo iguales y que, al final, se puede editar como la historia del aprendizaje integral.
- ▶ preguntas de reflexión personalizadas diseñadas por los/as propios jóvenes, por sus compañeros/as o por la persona mentora.
- ▶ tarjetas y/o imágenes metafóricas, que pueden ayudar a expresar las experiencias y sentimientos asociados a ellas.

- aplicaciones de teléfonos inteligentes que apoyen este proceso.

Además, hay ciertos instrumentos que apoyan este proceso y uno de ellos es el Youthpass. Este certificado es una herramienta de reconocimiento del aprendizaje no formal e informal en proyectos juveniles (en el marco del programa Erasmus +: Juventud en Acción). Se basa en ocho competencias clave para el aprendizaje permanente y el proceso facilita la emisión de un certificado basado en la autoevaluación. Hay una serie de herramientas en torno al Youthpass que apoyan la reflexión sobre el aprendizaje desde el principio de la movilidad y hasta el final.

Por último, al hacer el plan, es importante anticipar espacio(s) potencial(es). Una vez más, dependiendo de la duración de la movilidad educativa, el espacio debe ser el mismo todo el tiempo, pero se necesita garantizar la comodidad y la libertad para que el/la joven se entregue a sus procesos de reflexión.

Youthpass: <https://www.youthpass.eu/es/>

Indicador 108



¿Hay instalaciones adecuadas (Ej.: aulas para sesiones individuales o grupales para este proceso de reflexión)?

Los espacios de aprendizaje son un elemento esencial para apoyar el aprendizaje y, en particular, para reflejar las diferentes fases de una movilidad educativa. Esto se aplica a todos los aspectos de una movilidad educativa – desde la experiencia, pasando por la reflexión, hasta la conceptualización y la transferencia o la planificación futura. Experimentar tiene sus propias consideraciones cuando se trata del entorno de aprendizaje, ya que no siempre se produce cuando se planifica y puede ocurrir en una gran variedad de contextos diferentes y entornos que suponen un desafío. Por otra parte, la reflexión requiere que los/as jóvenes estén cómodos/as para ser capaces de asentarse en el aprendizaje. Planificar las instalaciones con anticipación, en particular para las sesiones de reflexión en grupo, es un paso importante en el proceso de aprendizaje y debe recibir la atención adecuada.

Estar cómodo y sentirse seguro son condiciones previas importantes para el proceso de reflexión. Si bien las experiencias a menudo representan un cierto grado de desafío, para extraer el aprendizaje de esas experiencias, los/as jóvenes deben regresar a su comodidad y seguridad. Sólo entonces podrán procesar qué sucedió y cómo generar los conocimientos de aprendizaje a partir de esto. Sin embargo, la comodidad y la seguridad no son iguales para todos/as los/as jóvenes. Por eso, al pensar cómo organizar las instalaciones para la reflexión, debes tenerlo en cuenta.

No hay una receta exacta para organizar los espacios para la reflexión, y esta elección se puede enfocar de diferentes maneras. Un ejemplo de organización de espacios durante una movilidad a corto plazo incluía tres aulas de aprendizaje para las reflexiones diarias. En un aula, al final de cada día, había una “exposición” de las sesiones del día, con diferentes resultados y recuerdos de las actividades. Los/as participantes entraban en esta sala para recordarse a sí mismos/as el día e intentaban comprender lo que ese día trataba de decirles – cuál era el mensaje que debían tener en cuenta. En otra aula, había una selección de diferentes herramientas para

estimular la reflexión – papeles con preguntas, mandalas para colorear, tarjetas metafóricas, cubos, diarios, etc. Los/as participantes usaban esta sala para obtener un estímulo adicional para la reflexión, así como para charlar con sus compañeros/as y reflexionar en grupos más pequeños. Finalmente, estaba la sala silenciosa, donde los/as que lo necesitaban iban a reflexionar en silencio. Podían tener su proceso de reflexión allí o usarlo para estar consigo mismo/a y dejar fluir las ideas. Las tres aulas fueron utilizadas en diferentes momentos y por distintos participantes.

Este es sólo un ejemplo de cómo se podría organizar el espacio para atender las diferentes necesidades de reflexión, y lo que es importante que aprendamos de esto es que hay que tratar de facilitar siempre que los espacios de aprendizaje elegidos ofrezcan seguridad y comodidad, además de estimular la reflexión y, si es posible, que sean capaces de atender diferentes necesidades. Además, no debe haber molestias del exterior porque los/as jóvenes necesitan tomarse su tiempo para participar en el proceso de reflexión.

Otra cosa que se debe tener en cuenta es el potencial de los diferentes espacios al aire libre para estimular la reflexión, ya que ésta a menudo la estimula el movimiento físico. Ya sea dando un paseo y charlando o teniendo una reflexión silenciosa en la naturaleza o haciendo una reflexión grupal en la playa, la naturaleza tiene su forma de apoyar la reflexión y estimular conocimientos adicionales.

Outward Bound: www.outwardbound.net

Diseño de espacios de aprendizaje: www.trainers-toolbox.com/learning-space-design-poster-by-trainers-toolbox/

Youthpass Learning Agora Report: <http://bit.ly/2Tm4NzB>



Indicador 109

¿Se facilita y apoya este proceso de reflexión por el equipo antes, durante y después de la actividad?

Es una tendencia natural de los seres humanos tratar de dar sentido a las cosas que encontramos y no entendemos. Sin embargo, no siempre logramos encontrar una explicación a los fenómenos que observamos o experimentamos cuando estamos en el extranjero y, a veces estamos tan influidos en nuestros procesos de pensamiento por actitudes y perspectivas preconcebidas que llegamos a conclusiones equivocadas. Otras veces, simplemente dejamos de reflexionar cuando volvemos a casa y ya no nos enfrentamos directamente a las situaciones que las causaron, aunque nunca logramos dar sentido a las cosas en ese momento. Esto significa que se pierden oportunidades de aprendizaje, y por esta razón es importante que el equipo facilite y apoye estos procesos de reflexión hasta que concluyen.

Apoyar los procesos de reflexión consiste en dos cosas: espacio y aportación.

Espacio significa tener sitio disponible – tanto físico como temporal – para que los/as participantes debatan y reflexionen sobre sus experiencias y les den sentido. A menudo se observa que los programas están abarrotados de actos y actividades para aprovechar al máximo el tiempo en el extranjero, pero también debe haber

momentos en los que los/as participantes, solos o juntos, puedan reflexionar sobre lo que han experimentado, y las preguntas que esto les ha planteado. Físicamente, el equipo debe asegurarse de disponer de aulas o espacios disponibles donde esto se pueda realizar de forma organizada (ver también el Indicador 108).

Aportación consiste en facilitar el proceso a través de intervenciones oportunas – no diciendo a los/as participantes qué pensar, sino haciendo preguntas y estimulando debates, y a veces alimentando un poco conocimientos basados en hechos que los/as participantes no tienen para ayudarles a procesar sus experiencias y preguntas. Esta es una tarea delicada, ya que requiere que la persona facilitadora haga equilibrios entre sus propósitos personales y la necesidad de respetar los propios procesos de pensamiento de los/as jóvenes.

La reflexión es algo que se debe estimular y facilitar antes, durante y después de la estancia en el extranjero. En la fase de preparación, los/as participantes deben reflexionar sobre sus expectativas y los posibles prejuicios que puedan tener; y durante la estancia, se les debe animar a pensar constantemente y tratar de dar sentido a sus observaciones y experiencias. Una vez que vuelvan a casa, se les debe animar y apoyar para que continúen con estas reflexiones y descubran cómo los resultados de éstas pueden influir en la forma en la que pensarán y actuarán en el futuro. Idealmente, son los/as propios miembros del equipo los/as que realizan este proceso a lo largo del proyecto, o al menos son responsables de hacer los planes y preparativos que permitan que se lleven a cabo.

Ayudar al alumnado a reflexionar: <https://teaching.unsw.edu.au/helping-students-reflect-group-work>

REFLECTING.EU: www.reflecting.eu/

Sección: reflexión y puesta en común



Un proyecto de movilidad educativa consta de tres fases en una sucesión temporal: antes, durante y después, que se corresponden con la preparación, el tiempo en el extranjero y el proceso de reflexión y puesta en común. En el pasado ha existido una tendencia a centrarse en los dos primeros y a tomarse el tercero – la reflexión y puesta en común – más a la ligera, pero los estudios han demostrado que esta fase es un vínculo totalmente crucial en el proceso de aprendizaje. Durante la reflexión y puesta en común, se describen y debaten las experiencias, se formulan sus implicaciones en términos de aprendizaje y se induce a los/as participantes a reflexionar sobre ellas y su posible impacto en su trayectoria de vida futura. Sin un proceso de reflexión y puesta en común estructurado, muchos/as participantes pueden simplemente regresar y reanudar sus antiguas vidas, y todas sus experiencias y potencial aprendizaje se meten, en sentido figurado, en una vieja caja de zapatos y se almacenan en algún rincón remoto de su cerebro.

En conexión con la reflexión y puesta en común, también debes mirar los Indicadores 115-117 en la próxima sección (“Resultados”).

Hay cinco indicadores en esta sección.



Indicador 110

¿Hay un plan de difusión de los resultados y buenas prácticas?

No sólo se trata del aprendizaje de tus participantes, sino también de aquellos fuera de tu contexto – por ejemplo, otros/as organizadores del proyecto – pueden aprender de tu proyecto. El conocimiento de tus métodos y experiencias les puede permitir aprovecharlos y lograr mejores resultados con menos inversión y evitar algunos de los problemas y frustraciones con los que tú has luchado. Por lo tanto, es importante que difundas los resultados de tu proyecto para que se eleve la calidad en general de las actividades de movilidad educativa. Pero, para tener el máximo efecto, esto no se debe hacer como una ocurrencia tardía, sino según un plan en el que hayas estado pensando antes de comenzar las actividades.

A la hora de hacer un plan de difusión, lo primero que hay que tener en cuenta es lo que hay que difundir. Por supuesto, las conclusiones principales son importantes, pero a menudo los pequeños detalles también pueden ser valiosos para otros actores. Si tienes un informe de evaluación (ver Indicadores 39-46), puede ser relevante compartirlo con otros/as, pero si hay elementos específicos que crees que podrían ser especialmente útiles, puedes escribir pequeños artículos o descripciones para poder publicarlos por escrito u on line. Por supuesto, sólo posteriormente sabes si tienes algo de interés que compartir o no, pero no obstante, debes reflexionar previamente, ya que esto determinará qué tipo de datos recoges por el camino y cómo organizas tu evaluación.

En segundo lugar, debes reflexionar sobre el grupo destinatario. ¿Tus mensajes son relevantes para un público más amplio o se refieren principalmente a uno más pequeño y especializado? Esto significa que hay que identificar los actores relevantes y a otras partes interesadas y tomar decisiones sobre quién debe ser el foco de tu plan de difusión. Como parte de este proceso, también debes intentar valorar cuáles son los requisitos de información de estos grupos destinatarios – ¿necesitan (y leerán) el informe completo, o debes transmitir una selección de mensajes?

Por último, debes combinar los resultados de estas dos reflexiones para decidir sobre los canales de difusión. Si tu organización tiene una página web, esta puede ser una forma fácil de hacer que los resultados de tu proyecto estén disponibles para un público más amplio, pero requiere que ellos/as sepan que la pueden encontrar ahí. Debes intentar asegurarte de que también haya enlaces a tu informe en otros sitios web y en las redes sociales, para que tenga más posibilidades de llamar la atención. Aun así, puede ser mejor utilizar las plataformas dedicadas que ponen a disposición los programas de movilidad (por ejemplo, Erasmus+), ya que son utilizados por personas que buscan explícitamente esa información.

Comparte no sólo tus historias de éxito, sino también tus frustraciones. Si has encontrado obstáculos en el camino, también es importante crear conciencia sobre estos – por ejemplo, entre responsables políticos, que pueden ser motivados/as para asumir la responsabilidad de trabajar por su supresión.

Haciendo olas – más impacto en tus proyectos: www.salto-youth.net/downloads/4-17-1408/MakingWaves.pdf

Indicador 111



¿Se lleva a cabo un proceso estructurado de reflexión y puesta en común después de la actividad?

Para el proceso de aprendizaje de los/as participantes, a veces hay una tendencia a centrarse en la fase de preparación (antes) y la estancia real en el extranjero (durante) y no tener en cuenta el tiempo posterior al regreso a casa. Sin embargo, la investigación ha demostrado que la fase posterior – conocida como reflexión y puesta en común – es tan importante como las otras dos. De hecho, puedes perder más o menos todo lo que has logrado con los/as participantes si no prestas la atención adecuada a esta parte del proceso de aprendizaje.

El proceso de reflexión y puesta en común – como el proceso de preparación – contiene varios elementos:

- ▶ **Reflexión:** Cuando la estancia termina, los/as participantes deben continuar el proceso de reflexión y hacerse cargo de los asuntos pendientes y darles sentido. Esto se puede hacer individualmente o en grupo, y es importante que el equipo ayude con aportaciones relevantes (ver Indicador 109).
- ▶ **Evaluación:** Este también es el momento de recapitular sus experiencias y evaluar su valor en relación con su trayectoria de vida futura. A menudo, esto se hace en conexión con el proceso de evaluación general que acompaña al proyecto y se puede hacer de forma oral (en una entrevista, posiblemente una entrevista de grupo focal) o por escrito (en un informe de participante).
- ▶ **Reconocimiento:** Resultados del aprendizaje – los conocimientos, habilidades y competencias- adquiridos o fortalecidos como resultado de la participación en el proyecto se deben identificar y documentar. Si es posible, deben ser reconocidos formalmente para que puedan ser aprovechados en relación con la educación y la formación.
- ▶ **Orientación:** los/as participantes deben recibir información y consejos que les ayuden a hacer buen uso de sus resultados de aprendizaje para sus trayectorias vitales.
- ▶ **Retención:** puede ser difícil volver si has cambiado durante la estancia, y tu entorno familiar espera recuperar a la misma persona que se fue. Puede ser tentador olvidarse tranquilamente de todo lo que te ha pasado y simplemente volver al papel que desempeñabas antes de irte (esto se conoce como el efecto “caja de zapatos”). Por lo tanto, se debe apoyar a los/as participantes para que retengan estos resultados de aprendizaje como parte del proceso de reflexión y puesta en común.
- ▶ **Re-integración:** algunos/as jóvenes, especialmente quienes han estado fuera mucho tiempo – experimentan una especie de “choque cultural inverso” y tienen dificultades para adaptarse, a veces viven periodos de depresión y sentimientos de pérdida, por lo que necesitan ayuda para superarlos.

Las intervenciones requeridas para esto no tienen que ser muy sofisticadas. En relación con los problemas, por ejemplo, con la re-integración, el remedio más eficaz suele ser encontrar foros donde los/as participantes puedan hablar de sus experiencias

de forma válida, por ejemplo, dando charlas a otros/as jóvenes sobre su estancia. Por cierto, esto también puede ser una aportación muy valiosa para su proceso de motivación y preparación.

Reconocimiento de la educación/aprendizaje no-formal y la animación juvenil: <http://bit.ly/2IRJxgS>

Reflexión, puesta en común y re-integración: www.globaled.us/safeti/v1n12000ed_missing_linkage.asp



Indicador 112

¿Los/as participantes tienen la oportunidad de reunirse después de la actividad y compartir sus experiencias y reflexiones?

Los/as participantes muchas veces sienten una gran necesidad de juntarse con otros/as miembros del grupo, o – para quienes viajan solos al extranjero – de reunirse con otras personas que hayan tenido una experiencia parecida. No se trata simplemente de un fenómeno social, sino que en realidad es una parte importante de la fase de reflexión y puesta en común y re-integración. Se estimulan los procesos de reflexión, se identifican más fácilmente los resultados y, al apoyarse mutuamente, pueden ayudar a superar los sentimientos de melancolía después de lo que para muchos/as ha sido un periodo muy emocionante de su vida que ha terminado.

En los casos en que los/as participantes viajan al extranjero como grupo, también regresan como grupo, y esta es una oportunidad para tomarse un tiempo – un día o dos – en los que estén juntos y participen en actividades de reflexión y puesta en común. Puede ser difícil de lograr, ya que muchos/as estarán ansiosos por regresar y reunirse con la familia y amistades, pero si se planifica con antelación y comunicado como condición para participar en el proyecto, puedes evitar frustraciones.

De todas formas, a menudo muchos de los efectos que se tratan en una fase de reflexión y puesta en común solo ocurren un tiempo después del regreso a casa, y también puede ser que algunos/as participantes necesiten tiempo para digerir sus experiencias antes de empezar a ocuparse de ellas. Por lo tanto, las reuniones, en las que los/as participantes se reúnen un tiempo después de haber regresado del extranjero, pueden tener un valor educativo importante. En los casos en los que los/as participantes se inscriben mediante procedimientos a nivel nacional, esto puede implicar gastos de viaje cuantiosos, que algunos/as no se pueden permitir con fondos propios. Además, el alojamiento y la comida pueden ser temas de preocupación económica, a menos que tu organización tenga una forma de cubrirlos.

No obstante, debes ser consciente de la posibilidad de aprovechar a anteriores participantes como agentes activos en el proceso de motivación y preparación en tus nuevos proyectos, en caso de que pienses repetir tu proyecto. A menudo el impacto es mucho mayor si los mensajes clave son comunicados por sus iguales en vez de por una persona adulta, y pueden aportar información fresca y nuevas perspectivas que se pueden percibir como mucho más adecuadas. Esto te permite cazar dos pájaros de un tiro, y puedes recuperar algunos costes de las reuniones de los/as participantes combinándolas con actividades de preparación para los/as nuevos/as.

Indicador 113



¿Se anima a los/as participantes a pensar y comprender qué ha cambiado como resultado de su participación?

El “cambio” a veces se define como el resultado de una experiencia transformada en aprendizaje, que a su vez hace que una persona cambie de forma de ser. Sin duda, éste puede ocurrir en los proyectos de movilidad, en los que el impacto de las nuevas experiencias y perspectivas es a menudo tan fuerte que puedes escuchar a familiares y amistades hacer comentarios sobre los/as participantes “es una persona totalmente diferente después de su vuelta a casa”. Sin embargo, a veces estos cambios pueden ser casi imperceptibles y sólo existen como semillas que pueden – o no – florecer y dar fruto. Un primer paso de este proceso es hacerlos visibles para los/as participantes, que muchas veces están demasiado ocupados resolviendo retos cotidianos como para darse cuenta de lo que les está pasando.

Esto es incluso más importante porque es posible que el cambio no siempre sea para mejor. Los sentimientos negativos que surgen por sucesos aislados pueden llegar a prevalecer, especialmente en proyectos de corta duración, en los que puede que no haya tiempo suficiente para compensar una mala primera impresión. Esto podría llevar, por ejemplo, a que los/as participantes regresen con prejuicios confirmados en vez de eliminados, que es exactamente lo contrario de lo que muchos proyectos de movilidad intentan lograr.

Por lo tanto, se debe estimular a los/as participantes para que desarrollen la conciencia de sí mismos/as en este sentido y ayudarles a identificar los impactos y cómo les afectan. Concretamente, esto se hace a través de un proceso que podemos llamar “reflexión asistida”, donde se identifican, debaten y procesan experiencias e impresiones, y se extraen posibles conclusiones, en sesiones grupales, y/o individualmente (por ejemplo, con una persona mentora). Lo que estos impactos pueden suponer es diferente para cada uno/a – lo que es un momento de cambio vital para uno/a, difícilmente haría que otra persona se inmutara.

Este proceso debe estar integrado en el proyecto desde el principio y llevarse a cabo de forma continua durante su ciclo de vida. Como algunos de estos cambios incipientes sólo serán visibles después de un periodo de tiempo, la fase posterior a la vuelta a casa tiene una importancia especial en este sentido (ver también el Indicador 112).

Indicador 114



¿El proceso de reflexión y puesta en común es apoyado por el equipo, considerando las necesidades individuales de los/as participantes?

La reflexión y puesta en común debe contar con el apoyo del equipo, y para que sea eficaz, debe tener en cuenta también las experiencias y capacidades de introspección de cada participante. Si no es así, puede significar que los resultados de aprendizaje importantes no surtan efecto, y que nunca lleguen a un mayor desarrollo, o que los aspectos negativos de toda la experiencia predominen y estimulen un tipo de aprendizaje que no sea constructivo para los/as participantes en su trayectoria vital.

Los factores individuales de la reflexión y puesta en común (reflexión, evaluación, reconocimiento, orientación, retención y re-integración, ver Indicador 111) requieren diferentes tipos de conocimientos, habilidades y competencias. Sin embargo, a pesar de su importancia, no es probable que encuentres ningún curso dedicado especialmente a esta faceta de la movilidad, aunque muchas veces se incluye como elemento en cursos generales sobre gestión de proyectos en contextos de movilidad. Afortunadamente, los procesos de reflexión y puesta en común no requieren necesariamente métodos y herramientas sofisticados, pero sí requieren que los/as miembros del equipo sean conscientes de su importancia y estén preparados/as para hacerlos realidad.

Los requisitos personales en términos de reflexión y puesta en común varían considerablemente, dependiendo de la personalidad y el tipo de experiencia por la que hayan pasado. Sin embargo, a pesar de este enfoque individual, las actividades de reflexión y puesta en común organizadas con grupos muchas veces tienen un valor añadido considerable, ya que es probable que a los/as participantes les llame la atención diferentes aspectos de la experiencia compartida. Un/a participante puede haberse dado cuenta de algo que a otro/a se le ha pasado por alto y que puede iluminar de forma muy distinta un problema. Además, tendrán interpretaciones diferentes sobre éstos, algo que puede ser muy beneficioso en procesos de reflexión.



Sección: resultados

Hay al menos tres niveles sobre los que puedes debatir en torno a los resultados de un proyecto movilidad educativa:

- ▶ A nivel de participantes reales (¿qué han aprendido y qué importancia tiene para su trayectoria de vida futura?);
- ▶ A nivel de organización (¿qué experiencias has extraído que puedan ser utilizadas para mejorar las actividades futuras?); y
- ▶ A nivel de comunidades de acogida y envío (¿qué impacto potencial hay en los entornos de ambas partes del proyecto?).

Por lo tanto, esta sección está relacionada con la de evaluación (Indicadores 39-46), sobre la identificación de resultados. El énfasis de esta sección es cómo se usan.

Hay cinco indicadores en esta sección.



Indicador 115

¿Los resultados de aprendizaje individuales de los/as participantes se identifican y evalúan?

Haber participado en un proyecto de movilidad educativa puede tener un gran impacto en la carrera de una persona así como en su trayectoria vital en general. Cuando las empresas seleccionan entre diferentes candidatos/as para un empleo, en muchos casos elegirán aquella persona que pueda aportar algo extra en términos de aprendizaje que otros/as no podrán mostrar – como las competencias adquiridas en un proyecto de movilidad. Esto requiere que este aprendizaje sea visible, es decir, que haya sido identificado y evaluado, y esto se debería hacer en todos los proyectos de

calidad. Aunque, al hacerlo, debemos tener en cuenta los resultados de aprendizaje previstos y los no previstos.

Los resultados esperados son en primer lugar los que constituyen la razón fundamental del proyecto– la razón por la que organizamos el proyecto. Estos se han formulado en un conjunto de objetivos de aprendizaje, que junto con el grupo destinatario forman el punto de partida para casi todo en el proyecto – la forma de movilidad elegida, los métodos utilizados y, por supuesto, la evaluación. En la evaluación, volvemos a mirar los objetivos de aprendizaje e intentamos medir (o estimar) si se han alcanzado, y en qué medida.

Los resultados de aprendizaje no previstos (también llamado aprendizaje informal) son los que ocurren además del aprendizaje establecido como objetivo desde el principio. Estos, también, deben ser identificados y evaluados, pero no sabemos realmente cuáles podrían ser, por lo que puede ser difícil identificarlos para los/as participantes individualmente. Sin embargo, pueden ser igualmente importantes que los resultados previstos (ver también el Indicador 4). Puede ser útil utilizar un marco de competencias en esta tarea, como por ejemplo, “Las competencias clave para el aprendizaje permanente” (ver a continuación), con las que puedes capturar más formas de aprendizaje.

El proceso de evaluación es importante para la persona, ya que lleva a reconocer los logros y puede ser muy fortalecedor y estimulante para un mayor desarrollo. La forma en que se evalúan los resultados depende del tipo de aprendizaje del que hablemos. El dominio de una lengua extranjera se puede evaluar de manera precisa dejando que el/la participante haga una prueba al comienzo y al final de la actividad, y también se pueden evaluar las habilidades profesionales con cierta precisión. Otras – “competencias personales” o “habilidades sociales” son más imprecisas, y no existen estándares oficiales con los que medirlas. En este caso, se trata de hacerlas visibles, y utilizar métodos basados, total o parcialmente, en la auto-evaluación.

Sea cual sea la forma en que lo hagas, podría ser una buena idea incorporar un elemento de auto-evaluación, porque esta es una parte importante del proceso de aprender a aprender, donde los/as participantes individuales desarrollan la conciencia sobre su propio aprendizaje y los procesos de aprendizaje.

Competencias clave para el aprendizaje permanente: <http://bit.ly/2EkkLR8>

Youthpass: <https://www.youthpass.eu/es/>

Indicador 116

¿Los/as participantes reciben un certificado que prueba su trayectoria de aprendizaje y desarrollo de competencias?

Un certificado no debe ser sólo un papel que acredite la asistencia y finalización del aprendizaje educativo. Debe contener una descripción del entorno de aprendizaje (el proyecto) y una lista detallada de todos los resultados de aprendizaje conseguidos. Si bien no es el certificado como tal, sino las competencias reales lo que cuenta, el certificado puede motivar a los/as jóvenes aportándoles confianza y algo que enseñar cuando, por ejemplo, soliciten empleo o busquen acceder a la educación y formación.



Una función importante de un certificado es (o debería ser) que “traduce” los resultados del aprendizaje individuales a un idioma que también comprenden las personas que no están familiarizadas con la animación juvenil o los proyectos de movilidad, es decir, el “lenguaje de las competencias” que también se usa en el mercado laboral y los contextos educativos. Identificar y evaluar los resultados de aprendizaje requiere tiempo y esfuerzo, al igual que articularlos de forma que haga que el aprendizaje sea comprensible.

Un ejemplo de este tipo de certificado que se basa en “Las competencias clave para el aprendizaje permanente” (ver Indicador 115), es el Youthpass. El Youthpass es tanto un certificado como una herramienta que estructura el aprendizaje, la reflexión y la conciencia sobre los resultados de aprendizaje en un proceso que pueden llevar a cabo los/as propios/as jóvenes, con el apoyo de sus mentores y/o equipos. También apoya la traducción de los resultados de aprendizaje al lenguaje de las competencias, lo que facilita la comunicación sobre el desarrollo personal y profesional y las competencias adquiridas a actores relevantes y partes interesadas.

Del mismo modo, si el proyecto ha producido resultados de aprendizaje de carácter profesional, puedes utilizar la metodología ECVET (el Sistema Europeo de Créditos para la Educación y la Formación Profesional) que proporciona un modelo para documentar – y posiblemente reconocer – los resultados de aprendizaje en relación con los estándares profesionales y ocupacionales.

Youthpass: <https://www.youthpass.eu/es/>

ECVET: <https://www.cedefop.europa.eu/en/projects/european-credit-system-vocational-education-and-training-ecvet>



Indicador 117

¿Hay disponible orientación para ayudar a que los/as participantes aprovechen sus resultados de aprendizaje en su futura trayectoria profesional o vital?

Una vez identificados los resultados de aprendizaje para – y con – los/as participantes, éstos/as también deben estar capacitados/as para sacarles jugo, ya que no siempre está claro qué hay que hacer con estos logros. Pueden señalar una dirección distinta de la que se creía, y donde no exista ningún punto de referencia. O pueden indicar un potencial de mejora adicional que debe ser objeto de seguimiento.

Es probable que esto ocurra con los/as participantes, ya que estar en el extranjero y en entornos donde nadie los conoce o tienen expectativas previas, puede ser una experiencia liberadora, en la que se les anima a buscar otros intereses y aspectos de su personalidad distintos de los que tenían. Una vez que vuelven, necesitan ayuda para aclarar las opciones y encontrar información que les lleve más allá de los nuevos caminos que están siguiendo. Aquí es donde la orientación entra en juego como indicador de calidad.

Esta supervisión no tiene que ser facilitada necesariamente por un/a orientador/a vocacional, aunque el conocimiento de los métodos de orientación y asesoramiento suele ser una ventaja en esta situación. También puede ser suficiente remitir al o la participante a servicios de orientación externos o fuentes de información.

Puede ser que los/as jóvenes estén tan fascinados/as con el país de acogida que quieran volver a trabajar o estudiar. En estos casos, los servicios de orientación y asesoramiento locales puede que no sean de mucha ayuda, pero hay redes de orientación especializadas y fuentes de información con un enfoque particular en la movilidad, en las que la ayuda está al alcance de la mano.

Orientando a la juventud a hacer las mejores elecciones: <http://bit.ly/2H5hXdL>

Orientación en Europa: www.euroguidance.eu/

Información para vivir, estudiar y trabajar en el extranjero: <https://eurodesk.eu/> y <https://ec.europa.eu/eures/public/es/homepage>

Indicador 118



¿Los resultados de la actividad se utilizarán para el desarrollo de las organizaciones de envío y acogida?

Tanto las personas como las organizaciones pueden aprender. Aunque sea la quinta vez que organizas el mismo tipo de actividad de movilidad, los/as participantes cada vez serán distintos, y cada uno/a aportará nuevas ideas, sueños, hábitos de trabajo, puntos de vista – y retos – al proyecto. Cada vez que haces un proyecto, siempre hay algo diferente, y esas diferencias tienen un potencial para desarrollar aún más tu organización y sus prácticas. Sin embargo, para convertirse en una “organización que aprende”, es necesario estar abierto/a al aprendizaje y tener formas de aprovechar cualquier experiencia relevante en el sentido de analizarla para sacar a la luz su potencial de mejora de la calidad.

La apertura al aprendizaje significa que hay una cultura dentro de tu organización en la que está bien hacer preguntas, desafiar las formas establecidas de hacer las cosas y la voluntad de adoptar nuevos métodos. Además, debería estar bien aceptar riesgos calculados y cometer errores (a menos que cometas el mismo error dos veces), y los errores se consideran una fuente de aprendizaje en lugar de una infracción sancionada por la ley.

Otro aspecto de una organización que aprende es el intercambio constante de conocimientos entre los/as miembros del equipo y la documentación sobre prácticas. Si ese conocimiento se queda en la cabeza de algunas personas, corre el riesgo de desaparecer por completo si esa persona encuentra otro trabajo o se jubila. Esto supondría que tienes que dedicar energía a reinventar la rueda – energía, que de otro modo se podría haber utilizado para mejorar y perfeccionar las prácticas.

El aprendizaje organizacional encuentra una expresión muy práctica en la forma de evaluar tu proyecto. Tu plan de evaluación no debe centrarse sólo en los/as participantes, sino también en las cuestiones organizativas (ver el Indicador 40). Durante la vida del proyecto, debes recopilar información sobre su funcionamiento y cómo responde a nuevos retos, y al final, esto debe ser una sección específica del informe de evaluación. Contar con un evaluador/a externo/a a la organización que no tenga ideas preconcebidas sobre cómo hacer las cosas puede ser ventajoso.



Indicador 119

¿Los resultados se utilizarán para seguir mejorando tanto en las comunidades de origen como en las de acogida?

Los proyectos de movilidad educativa tienen sus raíces en las necesidades de las comunidades, y es probable que sus resultados tengan un impacto en ellas. Esto se aplica tanto para las comunidades de envío como para las de acogida. La magnitud exacta de este impacto depende, por supuesto, del tamaño de la comunidad. Los proyectos que surgen en un club de jóvenes de un pueblo tienen muchas más probabilidades de dejar una huella en la comunidad que un proyecto en el que los/as participantes se reclutan por todo el país.

El impacto en las comunidades de envío y de acogida es en muchos casos sólo un resultado colateral en los proyectos de movilidad, algo que ocurre de forma paralela mientras los/as organizadores se centran en los procesos de aprendizaje de los/as participantes. Sin embargo, si crees que existe la posibilidad de que el proyecto también pueda beneficiar a las comunidades, debes considerar este aspecto en tu proyecto desde el principio y reflexionar sobre lo que puedes hacer para promoverlo.

En primer lugar, debes reflexionar sobre el tipo de cambio que te gustaría que tu proyecto efectuara o que contribuyera. Una vez que hayas hecho esto, hay una serie de acciones que puedes realizar como organizador/a para asegurarte de que tus resultados sean conocidos y aceptados por actores relevantes y partes interesadas de la comunidad. Podrías, por ejemplo:

- ▶ Haz posible que personas clave de la comunidad estén en primera línea del proyecto y sean responsables, por ejemplo, en un comité de dirección;
- ▶ Asegura la visibilidad organizando actividades del proyecto en la comunidad, implicando a actores locales y utilizando proveedores locales;
- ▶ Asegura que la información del proyecto y sus resultados se difundan a la mayor cantidad posible de personas en la comunidad;
- ▶ (para la movilidad que llega) participa en actividades que dejen huella en la comunidad, por ejemplo creando un producto como resultado de una actividad que perdurará también después de que os hayáis ido.

Si consigues hacer mejoras duraderas en la comunidad no es, por supuesto, algo sobre lo que puedas ejercer finalmente un control, como puedes hacerlo en tu organización. Sin embargo, puedes hacer todo lo posible para garantizar que las condiciones para que esto suceda sean las más favorables.

La movilidad educativa en el ámbito juvenil está ganando impulso y relevancia en Europa, y el número de proyectos y personas beneficiarias aumenta cada año. Por esta razón, mantener el enfoque en la calidad es de suma importancia. Este manual se escribió con la convicción de que no existe una contradicción intrínseca entre cantidad y calidad en las actividades de movilidad educativa. Más bien, sus autores/as creen que son las dos caras de la misma moneda, y que una mayor atención a la calidad puede llevar a un número mayor de participantes y actividades, al mismo tiempo que se aumenta la satisfacción entre los/as participantes y organizadores, así como los resultados educativos.

Este manual pretende apoyar a los/as organizadores de proyectos de movilidad educativa en el ámbito de la juventud. Es el resultado de un esfuerzo de cuatro años, consistente en el trabajo y debate de personas expertas, jóvenes, animadores juveniles, investigadores, responsables políticos y donantes. Su objetivo es proporcionar respuestas inmediatas, claras y útiles a las preguntas sobre cómo organizar proyectos de movilidad educativa con y para jóvenes.

Concebido como un conjunto de herramientas, no se debe leer de principio a fin, sino que se debe tener al alcance de la mano durante todas las fases del proyecto, desde el diseño a la evaluación, para ser consultado de forma rápida y sencilla. Esperamos que sea útil, y usado para beneficiar al máximo a los/as jóvenes, antes, durante y después de cualquier actividad de movilidad educativa.

<http://youth-partnership-eu.coe.int>
youth-partnership@partnership-eu.coe.int

ES

El **Consejo de Europa** es la organización líder en derechos humanos del continente. Comprende 46 estados miembros, incluyendo todos los de la Unión Europea. Todos los estados miembros del Consejo de Europa han firmado la Convención Europea de Derechos Humanos, un tratado diseñado para proteger los derechos humanos, la democracia y el estado de derecho. La Corte Europea de Derechos Humanos supervisa la implementación de la Convención en los estados miembros.

www.coe.int

La **Unión Europea** es una asociación única económica y política entre 27 países democráticos de Europa. Sus objetivos son la paz, la prosperidad y libertad para sus 500 millones de ciudadanos/as – en un mundo más justo y seguro. Para hacerlo posible, los países de la UE crearon organismos para gestionar la UE y adoptar su legislación. Los principales son el Parlamento Europeo (representando la ciudadanía de Europa), el Consejo de la Unión Europea (representando a los gobiernos nacionales) y la Comisión Europea (representando los intereses comunes de la UE).

<http://europa.eu>



EUROPEAN UNION

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE