



Sistematización del programa de centros referentes en educación con enfoque en derechos del niño y ciudadanía global

desarrollado por Unicef Comité Español para la Organización de Estado Iberoamericanos (OEI)



01	Marco teórico	8
02	Presentación de la experiencia	8
2.1.	Antecedentes y contexto	8
2.2.	Objetivos	9
2.3.	Actores	11
2.4.	Procesos	11
2.5.	Detalle elementos principales	14
2.5.1.	Niveles de reconocimiento	14
2.5.2.	Modalidades	15
2.5.3.	Ámbitos de reconocimiento	16
2.5.4.	Perspectivas de análisis	17
2.6.	Indicadores de los diferentes niveles	17
2.7.	Elementos transversales antes y durante la convocatoria	18
2.8.	Logros y resultados	20
03	Lecciones aprendidas y buenas prácticas	26
3.1.	Limitaciones	26
3.2.	Factores de éxito y buenas prácticas	30
3.3.	Casos exitosos. Ntra. Sra. Consolación (Valladolid)	34
04	Análisis de la replicabilidad – la OEI	38
4.1.	Elemento innovador	38
4.2.	Contexto	40
4.3.	Capacidades de la OEI-Valor añadido	42
4.3.1.	Capacidades relacionadas con la estructura institucional	43
4.3.2.	Capacidades técnicas y operativas	45
4.3.3.	Capacidades financieras	47
05	Esquema Hoja de Ruta	48
06	Conclusiones	48

Este libro está pensado para que tenga la mayor difusión posible y que, de esta forma, contribuya al conocimiento y al intercambio de ideas. Por tanto, se autoriza su reproducción siempre que se cite la fuente y se realice sin ánimo de lucro.

© Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI)
 Bravo Murillo, 38
 28015 Madrid, España
<http://www.oei.es>

Diseño y Maquetación: Mónica Vega
 Corrección de textos: xxx
 Impresión: xxxx
 Impreso en xxxxxx
 ISBN: xxxxxxxx



01

Marco teórico

“La CDN es una herramienta fundamental para la educación”

La Convención de los Derechos del Niño (CDN) se ve como un elemento que permitió la evolución de la representación social del concepto de infancia, pasando de ver a los niños o niñas como “objetos pasivos” que los padres tenían en propiedad, a considerarlos como “objetos de derechos”, donde se reconocían sus derechos pero eran vistos como un potencial para el futuro. Finalmente, se pasó a considerarlos sujetos de derechos con personalidad propia, necesidades individuales y con derecho a tomar decisiones.

Si bien estos elementos señalados son ciertos, existen estudios internacionales que reflejan cómo los derechos de la infancia en los diferentes sistemas educativos están reflejados en los currículos oficiales de educación obligatoria.

La CDN es una herramienta fundamental para la educación como marco de referencia universal que contribuye a formar niños y niñas capacitados para ejercer sus derechos de ciudadanía, si bien, todavía hay que trabajar en su difusión e interiorización en el marco del sistema educativo de los países.

Por todo ello, la búsqueda de un modelo más holístico en que la CDN pase a ser el motor de la vida del centro educativo se hace una actividad fundamental en busca de mayores niveles de calidad educativa, ya que permite desarrollar estrategias, a través de la integración de la CDN, de promoción de resiliencia en la infancia, dado que su conocimiento permite a los niños y niñas conocer sus derechos y sus responsabilidades.

Los beneficios para toda la comunidad educativa cuando la organización se basa en los valores de la CDN pueden ser:

- » Mejora de la autoestima del alumnado.
- » Reducción de los prejuicios.
- » Mejora de las conductas y las relaciones entre los miembros del centro.
- » Satisfacción entre el profesorado.
- » Mejora de los resultados académicos.
- » Reconocimiento de todos los miembros de la comunidad.

Se identifican 5 ejes diferentes en esta línea de trabajo:

A Protagonismo de los estudiantes

Existen diferentes grados de participación infantil en el ámbito escolar que distarían desde aquellas que no podrían ser consideradas participación, con experiencias en espacios muy limitados y donde toman decisiones y lideran los cambios (Hart, 1992).

B Objeto de la participación infantil en los centros educativos

Podrían distinguirse dos ámbitos para dar voz al alumnado:

- » Vía curricular.
- » Vía organizativa.

C Participación infantil en los niveles educativos

En los niveles educativos también se demuestran las diferencias en cuanto a participación. Aunque la participación como refleja UNICEF en muchas publicaciones desarrolladas en este ámbito es un derecho universal de todo niño y niña, esta suele ceñirse a los alumnos y alumnas de primaria y secundaria obligatoria. Existiendo un menor grado en los niños y niñas de educación infantil.



D Territorio de la participación infantil en los centros educativos

Existen distintos escenarios de acción dentro de la escuela donde puede darse la participación infantil:

- » Aula.
- » Ciclos.
- » Entorno.

E Formato de la participación infantil en los centros

Diversos autores recogen cómo la participación del alumnado se suele realizar mediante la comunicación oral. Proponen el uso de otros medios, modelos y formatos de expresión que posibilitarían más contribuciones hasta tratar de asegurar que todos los escolares manifestaran su opinión.

02

Presentación de la experiencia sistematizada

2.1

Antecedentes y contexto

El programa de Centros Referentes de UNICEF Comité Español (en adelante “el Programa”) se inicia en 2017 con la puesta en marcha de la primera convocatoria del programa, si bien el trabajo que UNICEF Comité Español³ desarrolla en este ámbito, y que se podrían considerar los orígenes o antecedentes del programa, se sitúa en 2006 con el desarrollo del programa de Escuelas Amigas de UNICEF (Acuerdo de colaboración entre centros educativos y UNICEF).

El programa se enmarca en la Estrategia de UNICEF en Educación en Derechos de Infancia y Ciudadanía Global que prevé actuaciones en diferentes niveles:

- » **Incidencia** en Educación en Derechos de Infancia y Ciudadanía Global.
- » **Formación** en Educación en Derechos de Infancia y Ciudadanía Global.
- » **Sensibilización y movilización** a través de acciones vinculadas a los mensajes clave de UNICEF.
- » **Producción de contenidos educativos** sobre derechos de infancia.
- » **Reconocimientos** a través de los que UNICEF reconoce a los centros educativos como centros referentes en el desarrollo del enfoque educativo en derechos de infancia.

³ El programa sistematizado es desarrollado íntegramente por UNICEF Comité Español en España, por lo que de aquí en adelante, cada vez que se haga mención a UNICEF se tendrá en cuenta que específicamente se está haciendo alusión al Comité Español, con las implicaciones interpretativas que eso supone.

2.2

Objetivos

Los objetivos generales del programa engloban cuatro ámbitos interconectados:

01 Conocimiento

y concienciación sobre los derechos de la infancia en el ámbito educativo.

02 Participación

Infantil en los centros, hacia una ciudadanía global solidaria y responsable.

03 Protección

de los niños, niñas y adolescentes en el ámbito educativo.

04 Generar un clima escolar

que favorezca la incorporación de los valores de CDN en la organización escolar de los centros educativos.

Promover un entorno de relación interpersonal que fomente la igualdad, el respeto por la dignidad de las personas, la salud y la convivencia pacífica.

El reconocimiento como Centro Referente en Educación en Derechos de Infancia y Ciudadanía Global es un distintivo otorgado por UNICEF a los centros de Educación Infantil, Primaria y Secundaria en España, ya sean públicos, concertados o privados, reconocidos como centros oficiales por el Ministerio de Educación y Formación Profesional del Gobierno de España.

- » Alumnado (desde los 0 a los 16 años).
- » Profesorado (de infantil, primaria y secundaria).
- » Equipo directivo de los centros escolares.
- » Personal administrativo de los centros escolares.
- » Familias.
- » Instituciones públicas (relacionadas con el ámbito educativo y de protección de la infancia).

2.3

Actores

Existe otra serie de actores que cabe la posibilidad que se involucren de manera indirecta o en alguna actividad concreta podría a ser una vinculación directa:

- » Instituciones locales fuera del ámbito educativo y de protección.
- » Organizaciones de base de la sociedad civil.
- » Organismos internacionales.
- » ONGs del ámbito educativo y de infancia.
- » Sistemas públicos de protección de la infancia.
- » Equipo de gestión de UNICEF.

2.4

Procesos

El desarrollo del programa para la concesión de los reconocimientos como centros referentes comienza con la publicación de las bases de la convocatoria, en la que se presentan los siguientes aspectos del proceso:

- » Niveles de reconocimiento.
- » Modalidades de participación en la convocatoria.
- » Ámbitos de reconocimiento.
- » Perspectivas de análisis.
- » Características del procedimiento.
- » Cronograma de la convocatoria.
- » Validez del reconocimiento.
- » Requisitos de los diferentes niveles (indicadores).



2.4

Procesos

Tras la publicación de las bases se abre un período para que los centros preparen su candidatura.

En este momento hay que tener en cuenta dos de los requisitos que se exigen en el programa para lograr el nivel inicial de centro referente:

- » La realización del proceso de autoevaluación y plan de acción (desarrollado de manera autónoma por los centros educativos para saber el estado de situación dentro del centro y conocer su plan de acción a futuro sobre la implantación de un nuevo enfoque de derechos de infancia).
- » Realización de la formación promovida por UNICEF.

Ambos elementos deberán de estar finalizados en el momento de presentar la candidatura del centro, lo que exige un nivel de planificación a los centros previo a la publicación de las bases.

Cerrado el procedimiento de registro y presentación de las candidaturas, se abre un proceso en el que se realiza una primera revisión de la documentación presentada y de los formularios de cada candidatura. El resultado de esta primera valoración es un período de subsanación para las candidaturas en caso de haberse detectado alguna deficiencia o si existiese la necesidad de aclarar algún elemento.

Transcurrido el período pertinente de subsanación en el que los candidatos hayan aportado la documentación adicional, se publicará un listado de las candidaturas admitidas, abriéndose la etapa de valoración final de cada una de estas. Una vez finalizado esta fase de valoración se publicará la resolución definitiva de la convocatoria y la comunicación a los centros de su reconocimiento o no.

Todo este proceso tiene una duración estimada de 7 meses.



2.5

Detalle de los elementos principales de las convocatorias de centros referentes

2.5.1. Niveles de reconocimiento

Pueden existir diferentes **grados de implicación y niveles de desarrollo y reconocimiento en el programa**. El programa clasifica tres posibles niveles:

Nivel 1: Inicial

El centro ha dado los primeros pasos en un proceso permanente de mejora y referencia a los derechos de infancia.

Nivel 2: Avanzado

El centro está consiguiendo extender un enfoque educativo basado en los derechos de la infancia de forma efectiva y general en la vida escolar.

Nivel 3: Excelente

El centro es paradigmático en el enfoque de educación en derechos de la infancia en todos sus ámbitos y perspectivas.

2.5.2. Modalidades de participación en la convocatoria

El programa contempla tres posibilidades de participación en el programa:

Modalidad A: Concesión

Supone la concesión inicial del reconocimiento.

Modalidad B: Renovación

Renovación del nivel de reconocimiento..

Modalidad C: Mejora

Es la mejora del nivel de reconocimiento

2.5.3. Ámbitos de reconocimiento

Se identifican cuatro ámbitos del reconocimiento:



ÁMBITO 1: Conocimiento de los derechos de la infancia y de la ciudadanía global

Promueve el conocimiento y cumplimiento de los derechos de todos los niños, niñas y adolescentes, desarrollando la capacidad de sus titulares de respetar, proteger y cumplir dichos derechos así como de asumir las responsabilidades que se derivan de su ejercicio.



ÁMBITO 2: Participación infantil

Existe un importante consenso en valorar la participación ciudadana como una herramienta clave que contribuye al desarrollo de las personas y de las comunidades. A participar también se aprende, y los centros deben de aprender al igual que el alumnado..



ÁMBITO 3: Entorno protector

Que el centro educativo sea un entorno de protección significa que los niños y niñas estén seguros en él en el más amplio sentido de la palabra y que la comunidad escolar esté informada de los riesgos que se pueden presentar y tenga previstos mecanismos de respuesta.



ÁMBITO 4: Clima escolar

El aprendizaje se ve facilitado en ambientes de bienestar psicológico y ético. Un buen clima escolar se caracteriza por relaciones interpersonales positivas, sentimientos de aceptación y de seguridad emocional.



2.5.4. Perspectivas de análisis

Para la concesión del reconocimiento se evalúan tres aspectos del trabajo del centro:



Planificación:

Mide el grado en que los derechos de la infancia y la ciudadanía global están implementados en la documentación institucional del centro y en sus procesos.



Ejecución:

Proporciona evidencias de calidad de la concreción de los aspectos recogidos en la planificación.



Formación:

Recoge el alcance de la formación en derechos de infancia y desarrollo de la comunidad educativa.

Atendiendo a cada uno de los elementos descritos con anterioridad, el programa fija una serie de indicadores que serán los espacios de información para desarrollar la valoración de cada uno de los centros y decidir si se les otorga o no el reconocimiento de Centros Referente.

Para el **Nivel 1**, los indicadores tienen que ver con:

- » La integración de los derechos de infancia en los documentos estratégicos que guían el funcionamiento del centro educativo.
- » Realización de la formación desarrollada por UNICEF..
- » Existencia de elementos de coordinación para hacer explícito el enfoque en las diferentes materias.
- » Existencia de mecanismos de consulta directa con el alumnado.
- » Existencia y difusión de protocolos de protección.
- » Existencia de materias y actividades educativas relacionadas con la protección.
- » Desarrollo del proceso de autoevaluación diseñado por UNICEF.
- » Existencia de comunicación con los miembros de la comunidad educativa y compromiso de estos miembros con los derechos de infancia y ciudadanía global.

2.6

Indicadores por nivel, ámbito y factor de análisis

Existe una versión de los indicadores adaptada a los niveles de centros de educación infantil por entender que es necesario al no aplicar muchos de los indicadores desarrollados anteriormente.

Para el **Nivel 2**, los indicadores tienen que ver con:

- » Integración del enfoque en la programación de las aulas y en el resto de documentos de planificación.
- » Resultados adecuados en el proceso de evaluación del conocimiento del alumnado.
- » Mayores espacios y desarrollo de iniciativas más estructuradas y profundas en materia de participación.
- » Designación de un coordinador de protección en el centro.
- » Integración de participación y protección en el plan de convivencia del centro.
- » Participación del centro en actividades culturales, medioambiental, así como en las actividades desarrolladas y promovidas por UNICEF.

Al igual que en el Nivel 2, existe una versión de los indicadores adaptada a los niveles de centros de educación infantil.

Para el **Nivel 3** UNICEF todavía no ha desarrollado una batería de indicadores, debido a que los centros todavía se encuentran muy lejos de alcanzar este nivel.



2.7

Elementos transversales antes y durante la convocatoria

Es necesario resaltar que al margen de la convocatoria de centros referentes UNICEF, pero en el marco de su estrategia de transformación de los centros educativos a través de la implantación de un proyecto educativo basado en los derechos de infancia, se desarrolla un trabajo continuo durante el curso escolar implementando toda una serie de acciones y desarrollo de contenidos a los que se da acceso a los centros, ya sea por el acceso libre a través de la web de UNICEF Comité Español (www.unicef.es/educa), como a través del envío a los centros registrados en la base de datos de UNICEF. Estas actividades o materiales son del tipo de:

- » Materiales multimedia (videos) para la sensibilización de niños, niñas y adolescentes, que sirva a su vez como materiales de trabajo en clase o de apoyo de otras acciones promovidas por UNICEF.
- » Promoción de actividades desarrolladas en fechas clave como el 20 Noviembre, Día de la Infancia.
- » Auto-organización de eventos en los centros educativos con apoyo de UNICEF.
- » Publicación de Metodologías y herramientas (Guías del curso) relacionadas como los ámbitos de actuación del programa (Derechos, participación, protección y clima escolar).

2.8

Logros y resultados

Tras el desarrollo de dos ediciones del programa, hay 71 centros educativos reconocidos como Referentes en Educación en Derechos de Infancia y Ciudadanía Global.

Para los niños, niñas y adolescentes los impactos esperados son:

- » El conocimiento de sus derechos les permite defenderlos y protegerlos.
- » Desarrollan actitudes y valores que construyen la competencia democrática y ciudadana.
- » Se empoderan para actuar positivamente en la mejora de su entorno.

Para docentes y centros educativos los impactos más relevantes serían

- » Pedagogía innovadora, interactiva y centrada en el estudiante.

- » Apoyo al desarrollo del pensamiento crítico, la resolución de conflictos y la empatía.
- » Impulso a la mejora del clima escolar a través de la cultura basada en el respeto y los derechos.

Para las familias y comunidades locales destacan:

- » Participan del mayor conocimiento de los niños, niñas y adolescentes sobre derechos y temas globales.
- » Se benefician de los avances comunicativos y actitudinales de los niños y niñas.
- » Se benefician de las iniciativas comunitarias puestas en marcha por iniciativa juvenil.

Para gobiernos e instituciones:

- » Contribuye al logro de los compromisos en materia de derechos humanos.
- » Proporciona un marco sólido para enlazar distintos abordajes de mejoras educativas y curriculares.
- » Contribuye a los esfuerzos por mejorar la calidad educativa.



03

Lecciones aprendidas y buenas prácticas

3.1

Limitaciones

En general se puede concluir que el desarrollo del programa de centros referentes de UNICEF en derechos de infancia ha tropezado con pocos obstáculos o limitaciones en su desarrollo, si bien se pueden destacar los siguientes:

Débil apoyo institucional

Se puede lograr un cierto impacto positivo en la implementación del programa sin el apoyo de las instituciones públicas, pero si realmente se quiere poder desarrollar el programa con un nivel de escalabilidad elevado y que se generen los impactos esperados, es necesario contar con el apoyo de las instituciones encargadas de la política educativa. En UNICEF, en el caso de algunas Comunidades Autónomas este apoyo se identifica como débil, lastrando las posibilidades de éxito e impacto.

Elementos tecnológicos

Las limitaciones que estos elementos han generado (sobre todo la aplicación para que los centros introduzcan su candidatura) han sido de tal relevancia que, por un lado, ha llevado a algunos centros a plantearse el abandono del proceso solo por las dificultades que han encontrado a la hora de enfrentarse con esta herramienta; y por otro, ha supuesto uno de los momentos más intensos a la hora de hacer seguimiento por parte del equipo de UNICEF.

Estabilidad del profesorado

Durante el desarrollo del programa se ha detectado, y así se trasmite, una excesiva rotación del profesorado provocado por una elevada tasa

de interinidad que en ocasiones ha perjudicado enormemente al programa. Esto eleva enormemente las posibilidades de que todo el camino recorrido se pierda en el momento en el que esa persona o personas, más involucradas en el proceso, abandonen el centro.

Asimetrías internas

Es importante llevar el mismo ritmo y velocidad entre todos los actores implicados: alumnado, profesorado, dirección centro, familias, instituciones... Sobre todo en relación a los tres primeros actores identificados. En caso contrario, se generan asimetrías y descompensaciones que afectarán al desarrollo del programa poniendo en serio riesgo la consecución de los objetivos y el logro de los impactos previstos.

Apoyo y respaldo legal

Algunos elementos protagonistas del desarrollo del programa, como son la integración curricular, o más obvio si cabe, la protección en el ámbito del centro escolar, necesitan el respaldo legal de las instituciones, y en el caso de la protección, un nivel elevado del proceso de comunicación con los servicios públicos de protección.

En el caso del ámbito de la protección, el desarrollo del programa se ha visto, en ocasiones, poco respaldado desde las diferentes instituciones, al menos en algunas comunidades autónomas, lo que ha perjudicado el avance de los centros educativos en este ámbito.

Excesiva carga para el profesorado

Una limitación importante ha sido la excesiva carga para el profesor en algunos momentos del programa. Esto hace que en ocasiones se genere un efecto de bloqueo por parte del claustro de profesores que no quieren asumir nuevas tareas si no están claramente justificadas, lo que ralentiza enormemente el desarrollo del programa.

Tiempos y calendarios

Muchos centros educativos no se identifican con el cronograma de la convocatoria del reconocimiento, indicando que no está bien adaptado al calendario escolar, lo que les obliga a asumir determinadas cargas de trabajo en momentos poco oportunos. Esto genera un elemento desmotivador en el centro educativo a la hora de plantearse su participación en el programa.

3.2

Factores de éxito y buenas prácticas

Superación de un enfoque de proyecto aislado

Los técnicos de UNICEF han detectado una limitación en el desarrollo del programa y en sus capacidades transformadoras en la manera que el centro tiene de percibir el programa y su enfoque. Si la visión del centro no va más allá de identificar el programa como un proyecto más que implementar, y no se identifica como una acción integradora en la estrategia y enfoque educativo, se generarán multitud de limitaciones en el desarrollo del programa y en la integración real del nuevo enfoque.

Estas prácticas identificadas son las siguientes:

▶ Trabajo en busca de apoyos institucionales

El trabajo continuo de incidencia de UNICEF con las instituciones, reflejado a través de la firma de convenios con estas instituciones públicas, donde se refleja, entre otras cosas, el desarrollo de este programa en el marco de la institución.

▶ La existencia de elementos motivadores previos al desarrollo del programa.

Que dentro de la unidad gestora y promotora, UNICEF, existiera un trabajo previo con los centros educativos como el programa de **Escuelas Amigas de UNICEF** ha permitido tener identificados y registrados a centros sensibilizados con la educación en derechos de infancia, lo que ha generado una relación de confianza con ellos y un elemento motivador que no ha sido necesario despertar en los centros educativos.

▶ Poner en valor el trabajo de los centros.

Este es un programa que da la oportunidad de poner en valor (frente a toda la comunidad educativa, incluidas las consejerías de educación) el trabajo que ya venían realizando en la difusión y protección de los derechos de la infancia. Parte de esta puesta en valor recae sobre el propio centro y en como pueda comunicar este valor a los diferentes miembros de la comunidad educativa. Pero desde los centros también se reclama que UNICEF ponga en valor el trabajo realizado en su relación con las instituciones públicas.

▶ Importancia del proceso de comunicación.

El programa incide en la importancia de estos procesos de comunicación, ya sea a nivel interno de los centros educativos, como a nivel

externo hacia fuera de los centros. Un elemento importante en estos procesos de comunicación, y que UNICEF ha desarrollado a lo largo de toda la implementación del programa, es transmitir cómo la CDN puede vertebrar esas actividades que el centro realizaba antes de participar en el programa y que da coherencia a esas actividades aisladas.

➤ La importancia de una recompensa - El reconocimiento.

El programa incide en la importancia de estos procesos de comunicación. La existencia de un reconocimiento supone un elemento que tiene una utilidad muy alta. Les da una herramienta para motivar a los equipos de trabajo de los centros educativos y es un elemento de prestigio y diferenciación hacia el exterior.

➤ Acompañar el proceso con recursos.

Dotar a los centros de herramientas que van a facilitar su día a día en cuanto a la implementación del nuevo enfoque educativo es un elemento muy importante.

La cantidad y calidad de contenidos producidos a nivel de actividades propuestas, de contenidos teóricos, productos multimedia o metodologías sobre el desarrollo del enfoque, facilitan la aplicación en el centro y estos le dan una valoración positiva muy alta.

➤ Destinar recursos al proceso de seguimiento.

El seguimiento y apoyo continuo de los diferentes comités regionales de UNICEF y de su personal a los centros educativos es uno de los grandes valores destacados por todos los centros entrevistados. Contar con una serie de recursos para esta tarea es un elemento fundamental en el desarrollo del programa.

➤ Potenciar el trabajo en red.

El apoyo mutuo entre centros escolares y el trabajo en red, para lo que UNICEF, al menos una vez al año, promueve un Encuentro Nacional entre Centros Referentes, ayuda a los centros a compartir sus dudas, éxitos y fracasos con otros centros, siendo una experiencia muy enriquecedora para ellos.

➤ Apoyarse en ámbitos fuera de las aulas.

El programa desarrolla campos que no son exclusivos del ámbito educativo, siendo importante apoyarse en esos otros espacios. Un claro ejemplo de esto es cómo UNICEF y los centros educativos han trabajado la participación infantil en las aulas y cómo en ocasiones se ha apoyado en el trabajo de participación infantil elaborado a nivel municipal a través del desarrollo de otro programa UNICEF como es el de ciudades amigas de la infancia.

➤ Importancia de la incorporación de herramientas de autogestión.

Como son la herramienta de autoevaluación desarrollada por el programa o la herramienta de evaluación del conocimiento³ da un nivel elevado de autonomía a los centros y les permite marcar sus propios ritmos en algunos momentos de desarrollo del programa. Les da autonomía e independencia en un marco integrador.

➤ Diferenciar niveles de formación en el proceso.

Tras dos años de implementación en los que UNICEF tenía diseñado un curso de formación, se decidió aceptar la acreditación de otras formaciones relacionadas con el marco del programa, más allá de la propuesta por UNICEF, y rediseñar la formación propuesta por UNICEF, con un curso en modalidad de MOOC que primase la accesibilidad a un mayor número de profesorado, importante en este Nivel 1 y redujese la exigencia y profundidad de los temas, siempre con la idea de que en un segundo o tercer nivel se pueda desarrollar una formación más intensiva y profunda.

El seguimiento de las diferentes entrevistas con centros educativos en el marco del trabajo de sistematización realizado nos ha permitido identificar un claro ejemplo de éxito en el desarrollo del programa.

El colegio Ntra. Sra. De la Consolidación se trata de un colegio concertado situado en Valladolid que comenzó el programa hace dos años, en el curso 2017-2018. En este tiempo participando en el programa, el centro identifica en el reconocimiento obtenido un ítem nuevo de responsabilidad en el sentido que es necesario responder positivamente y darle continuidad a lo conseguido. Eso les ha llevado a estructurar más sus contenidos en torno a los derechos de infancia y apostar por ellos,

² UNICEF se encuentra en fase de diseño y desarrollo de una herramienta de evaluación del conocimiento en derechos de infancia que permita, de manera autónoma, a los centros establecer un baremo sobre el punto en el que se encuentran los alumnos y alumnas en cuanto al conocimiento de los derechos y las implicaciones que esto pueda tener en el desarrollo de los ámbitos del conocimiento del programa.

3.3

Casos exitosos: Ntra. Sra. de la Consolidación (Valladolid)

si bien también es un elemento que identifican como motivador para el resto del centro como indicador del trabajo bien hecho, algo que no siempre es fácil, y una manera de transmitir a las familias sobre el hecho de que el “trabajo del centro se está valorando positivamente por un tercero, y no cualquier tercero”, dando por tanto al reconocimiento un valor muy especial.

Las principales limitaciones encontradas por el centro en el marco del programa han sido:

- » Sacar el tiempo suficiente para desarrollar todas las acciones propuestas por UNICEF, lo que ocasiona que algunas se desarrollen en menor profundidad de lo esperado y deseado por el centro.
- » La incorporación a nivel curricular, respetando a su vez los contenidos exigidos por la ley.
- » Cambio en la mentalidad y evolución respecto a la participación del alumnado en el centro.

Se juntan tres elementos importantes en este caso concreto: por un lado, una dirección de centro motivada y activa, por otro lado, un claustro de profesores identificados con el programa, todo eso unido a la formación desarrollada por uno de los profesores designado como coordinador de lo que ellos llaman “Equipo de UNICEF del Centro”, permite que en el centro no se dé la personalización del programa en una única persona, de manera que el día de mañana, si alguna de estas personas tan relevantes en el desarrollo del programa se fuera, obviamente afectaría negativamente, pero existiría el suficiente grado de implicación por parte del centro en general, como para predecir que el programa seguiría desarrollándose con éxito.

En relación a los impactos detectados que el programa está generando en el centro, se identifican los siguientes:

- » “Todo el efecto que el programa está teniendo en cuenta al conocimiento de los derechos por parte del alumnado y cómo gracias a eso se desarrollan valores tan beneficioso para el centro en cuanto al clima en las aulas o la participación infantil, pero también en su entorno familiar o en su vida a nivel de barrio”.
- » La aportación de elementos pedagógicos innovadores y herramientas que facilitan la labor del profesor y que “desarrollan mayores niveles empatía y respeto entre el alumnado que facilitan la resolución de conflictos”.

- » Las familias han identificado cómo se han producido cambios de actitud positivos por parte de sus hijos e hijas, “superando en ocasiones los impactos las paredes del centro”.
- » Se percibe desde el centro cómo los responsables institucionales de la política educativa perciben el programa como un elemento que contribuye a los esfuerzos por mejorar la calidad educativa, “motivando al centro para que sigan trabajando en esta línea”.
- » Se ha conseguido vertebrar, dar coherencia y ampliar una serie de acciones que antes no contaban con un marco estratégico. Existe la sensación en el centro de que ahora se trabaja mejor que antes, existe un objetivo claro en cuanto a “ese trabajo que antes se denominaba en valores y que ahora se denomina sobre los derechos del niño” y que esa es la línea que se debe seguir si se quiere continuar generando “buenos resultados” en cuanto al desarrollo de competencias en el alumnado.





04

Análisis de la replicabilidad - la OEI

Para analizar la replicabilidad del programa entendemos que los factores relevantes son:

- 
La innovación que el programa incorpora, y que dicha innovación esté estructurada de forma concreta, sencilla y orientada a su posterior expansión y réplica (**Factor interno del programa**).
- 
El análisis del contexto en el que se quiere proceder a replicar el programa (**Factor externo**).
- 
La organización replicante -la OEI-, y ver si tiene las capacidades requeridas para facilitar o no la replicabilidad del programa (**Factor operativo**).

4.1

Elemento innovador

Para garantizar éxito en la replicabilidad de los programas es habitual identificar la necesidad de que el programa incorpore una innovación específica, y que dicha innovación esté estructurada bajo la forma de producto, de forma concreta, sencilla y orientada a su posterior expansión y réplica.

El programa de Centros Referentes desarrollado por UNICEF, como proyecto educativo innovador, incorpora los siguientes elementos innovadores:

- » Introduce la implantación de un nuevo enfoque educativo que genera grandes novedades en el desarrollo de la actividad de los centros educativos..

4.2 Contexto

- » Introduce el desarrollo de nuevas prácticas didácticas orientadas al desarrollo de nuevas competencias.
- » Introduce novedades de gestión, planificación y organización, así como grandes novedades en las relaciones externas e internas de los centros educativos.
- » Se puede considerar una innovación estructurada en cuanto a la existencia de unos objetivos claros, definición de unos procesos simples, incorporación de unos actores claramente identificados y la expectativa del logro de unos impactos respaldados desde el punto de vista teórico y práctico.
- » El programa dispone de elementos simplificados y estandarizados

El elemento contextual es un reto tremendamente importante en la réplica de este programa. El programa desarrolla algunos elementos, como los indicadores de cada uno de los niveles de reconocimiento, que tienen que adaptarse perfectamente al contexto en el que se quiera replicar.

En este sentido, y en lo que respecta a la situación educativa iberoamericana, y más concretamente en el ámbito latinoamericano, a grandes rasgos, se puede concluir que si bien se ha producido un importante avance en materia de acceso y cobertura, es necesario un esfuerzo para que los sistemas educativos crezcan y mejoren en cuanto a la calidad, la capacidad inclusiva y el respeto a los derechos de la infancia, todos ellos objetivos presentes en el desarrollo del enfoque del programa.

La diversidad, en cuanto a las peculiaridades de los contextos en lo referente al sistema educativo, la idiosincrasia de cada una de las oficinas de la OEI responsable de la implantación del programa... serán elementos que obliguen a un generoso ejercicio de adaptación de los elementos estandarizados del programa.

Tampoco es despreciable olvidar que el aumento del nivel educativo a través del enfoque de derechos de infancia traspasa las fronteras de la escuela y se traslada de manera directa a la disminución de riesgos de conflictos y a reducciones en los ratios de jóvenes con posibilidades de ser reclutados por grupos de delincuencia y crimen organizado.

Lo primero que habría que hacer en cada contexto, y que no ha sido posible realizarlo en el marco de este trabajo por falta de recursos, es

analizar las peculiaridades del mismo en cuanto a:

- » Analizar el grado de conocimiento de la comunidad educativa sobre la CDN y sus posibilidades de incorporación en el centro escolar.
- » Valorar los aspectos metodológicos de la práctica docente que favorecen un clima escolar coherente con la CDN y el ejercicio de la ciudadanía por parte del alumnado.
- » Identificar las actitudes de la comunidad educativa frente a la CDN y el enfoque de derechos.
- » Identificar los apoyos y posicionamientos de las instituciones responsables de la política educativa de cada contexto y su conocimiento y apoyo a la CDN.

Con ello se podría tener, por un lado, una línea de base que sirva de apoyo a un futuro proceso de evaluación del programa, y por otro, una foto fija de la situación de partida de cada uno de los contextos, con información veraz sobre:

- » Las posibilidades y necesidades a la hora de replicar el programa.
- » La potencial escalabilidad del programa en ese contexto.

Un claro ejemplo de esto será la adaptación que se pueda tener que hacer de los diferentes indicadores según el nivel del reconocimiento, siendo necesario hacer una adaptación al contexto en el que se replique. Existe un componente estandarizado en cuanto a los ámbitos de análisis (Conocimiento de los Derechos, Participación, Protección y Clima Escolar)³, pero los indicadores que podamos desarrollar en cada uno de estos ámbitos deberían estar "personalizados" para cada uno de los contextos, buscando, por ejemplo, los documentos estratégicos que cada centro escolar desarrolla en sus diferentes contextos (lo que sería el PEC o el PGA en España o el PEI en Paraguay), la existencia o no de protocolos de protección y las instituciones vinculadas con este ámbito de la protección en cada contexto, la visión que se tenga en cuanto a la participación infantil en los centros educativos o el desarrollo de este derecho entre el alumnado... El ejercicio de adaptación de estos indicadores al contexto concreto de implementación será un elemento muy importante en la réplica del programa.

³ Estos ámbitos de análisis, incorporados por UNICEF, también podrían ser foco de análisis y adaptación, si bien se consideran un elemento estandarizado que podría tomarse tal cual se ha desarrollado.

4.3

Capacidades de la OEI. Valor añadido

Las organizaciones que van a replicar deben tener las capacidades suficientes para desarrollar con éxito el programa, pero también deben tener capacidades que puedan aportar un valor añadido al mismo de manera que el proceso de réplica y escalado tenga sentido para la organización y para el contexto en el que se desarrolle.

Se trataría de realizar este análisis en tres ámbitos básicos:

- » Capacidades relacionadas con su estructura institucional.
- » Capacidades operativas.
- » Capacidades financieras.

4.3.1

Capacidades relacionadas con su estructura institucional

Las instituciones encargadas de desarrollar el programa deben contar con una estructura que, en primer lugar, no impida, y en segundo lugar, facilite, el desarrollo de las acciones precisas para el logro de la replicabilidad.

Para la réplica del programa de Centros Referentes identificamos seis capacidades o valores que se considera que la OEI aporta en cuanto a la réplica de este programa:

- » Personal capacitado.
- » Comunicación
- » Alianzas.
- » Acompañamiento a políticas públicas.
- » Capacidad de réplica.
- » Estimular fuerzas del sector.

1. Personal capacitado. La OEI, a priori, cuenta con capacidad institucional para ser efectiva a la hora de cubrir sus necesidades de personal, con personas que tienen los requisitos y competencias adecuados para el desarrollo del programa.

2. Comunicación. En cuanto a la capacidad institucional para comunicar efectivamente, es decir, para transmitir a los actores clave que sus estrategias merecen ser apoyadas y/o adoptadas.

La OEI por ser el actor que es y por tener la trayectoria que tiene como partícipe relevante en el ámbito educativo, dispone de un elevado nivel de permeabilidad en las instituciones y de capacidad de interlocución con los actores más relevantes, que le confieren muchas oportunidades en cuanto al calado del mensaje sobre la necesidad de implantar este nuevo enfoque en los centros educativos.

3. Construcción de alianzas. La OEI tiene un nivel de relevancia institucional, en cuanto a actor protagonista en el ámbito educativo, que le otorga un perfil adecuado para construir, de manera efectiva y eficaz, alianzas, coaliciones y otras redes que faciliten el deseado cambio social y la implantación del enfoque.



4. Acompañamiento políticas públicas. Es indiscutible la capacidad de la OEI para propugnar o acompañar, ante determinados gobiernos e instituciones, acciones e intervenciones a favor del desarrollo de programas que impulsa y generan un claro beneficio para la sociedad, como es el caso de este programa. Es un actor con capacidad para poder acompañar la incorporación de nuevos elementos a las agendas políticas.

5. Capacidad de réplica. La capacidad de la organización, en cuanto a su estructura organizativa y recursos, con presencia física multigeográfica, le otorga capacidades en cuanto a la posibilidad de realizar un pilotaje del programa para luego poder reproducir los programas e iniciativas que ella misma ha originado.

6. Estimular las fuerzas de sector. La OEI es un actor de referencia y cuenta con amplias capacidades para crear incentivos que fomenten que personas o instituciones del ámbito educativo, como los propios centros educativos, persigan y compartan sus intereses. Es una institución con un prestigio y una credibilidad dentro del sector que dota de relevancia a un posible reconocimiento.

4.3.2

Capacidades técnicas y operativas

Un segundo bloque de capacidades que la OEI puede aportar en el ejercicio de réplica de este programa son aquellas vinculadas con las necesidades técnicas y operativas de los procesos.

1. Misión: definir y adherirse a la misión institucional. De acuerdo con esta característica, es importante que el programa esté enmarcado dentro de la misión central de la organización y adaptar los procesos del programa a los objetivos fijados dentro de esta misión. Esto favorece la toma de decisiones y la asignación de recursos dirigidos a conseguir la replicabilidad.

Atendiendo a la información del programa-presupuesto de la OEI 2019-2021, vemos cómo en el ámbito educativo el reto es la mejora de la calidad, la inclusión y la equidad y, de manera muy particular, dotar a todos los niños, niñas y jóvenes con habilidades y competencias para hacer frente con confianza, fortaleza y resiliencia a un futuro caracte-

rizado por la inseguridad y la incertidumbre. Este reto es perfectamente adaptable al programa implementado por UNICEF en España, que busca a través de la implantación de un nuevo enfoque en el sistema educativo lograr cambios y transformaciones orientadas a objetivos como los fijados por la OEI.

2. Una sólida base tecnológica que facilite los procesos de escalamiento y réplica. La OEI ya cuenta con esta base tecnológica para el desarrollo del programa. Cuenta con plataformas digitales educativas a través de las cuales ofertar la formación, ya sea online o presencial, herramientas digitales para desarrollar el proceso de comunicación y promoción, toda una red digital con la que desarrollar e implementar el programa, y con la definición de procesos para facilitar el desarrollo de aplicaciones en el marco de creación del presente programa. Por lo que la base tecnológica que implica el desarrollo del programa no sería un problema para la OEI.

3. Estrategia de Evaluación: recoger y usar los datos disponibles. La promoción por parte de la OEI del Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina (SITEAL) o el desarrollo del Instituto de Evaluación de las Metas Educativas (IESME), pone al alcance de la mano de la OEI unas plataformas con las que obtener y recoger infinidad de datos sobre primera infancia, educación básica, inclusión y equidad en el marco educativo, o docentes con los que nutrir el proceso y la estratégica de evaluación del programa y lograr avanzar en la calidad de implementación y desarrollo del mismo, logrando un escalado del programa que no se podría conseguir sin la presencia de la OEI.

4. La existencia de instituciones y programas en las que se enmarca el proyecto a replicar. La OEI cuenta con una extensa red de instituciones con implicaciones en lo que podría ser el desarrollo del programa. Instituciones relacionadas con la educación, como la Red Iberoamericana de Educación Inicial (REDIN), relacionadas con la formación, como escuelas de formación o acuerdos con universidades nacionales. También cuenta con un programa en el que encaja perfectamente la iniciativa como es el Programa Iberoamericano de Educación en Derechos Humanos, Democracia y Ciudadanía (PIEDHDC), que se encamina a extender, a través de la educación el respeto y promoción de los derechos humanos, los valores democráticos y la ciudadanía iberoamericana, y dentro de este programa, especialmente el Instituto de Educación en Derechos Humanos y Democracia (IEDHD), que busca, entre otras cosas, fortalecer y promover una visión amplia en la inclusión de los derechos humanos en la educación formal, aspecto en el que perfectamente se podría enmarcar el desarrollo del programa de

centros referentes de UNICEF.

Este instituto cuenta con una serie de escuelas en las que se vuelven a detectar espacios donde se podría adaptar el programa sin grandes dificultades, como:

- » Escuela de educación en valores, ciudadanía iberoamericana y convivencia.
- » Escuela para la protección de los derechos de la primera infancia.

4.3.3.

Capacidades financieras

Un tercer elemento, dentro de las capacidades institucionales que se están analizando, es contar con capacidad financiera que haga posible la existencia de fondos suficientes para la expansión del programa. La financiación debe garantizar la oportuna provisión de fondos, pero además debe evitarse que deficiencias en la gestión de los fondos afecten negativamente a los procesos de réplica. Este es un elemento que es necesario tener en cuenta, pero que no ha sido foco de análisis en el presente trabajo, por entender que requiere de un análisis interno que supera el alcance y la profundidad del presente informe.



05

Esquema de hoja de ruta

La hoja de ruta para el desarrollo del presente programa y la integración del enfoque educativo basado en los derechos de infancias y ciudadanía global, desarrollada en detalle en el documento general, contará con 4 fases:

FASE 1: PREPARACIÓN

- » Estudio del contexto, de sus características e identificación de aquellos elementos protagonistas en la adaptación del programa desarrollado por UNICEF a la Oficina de la OEI que fuera a replicar el mismo. Personal capacitado.
- » Identificación de los primeros centros educativos interesados.
- » Inicio del trabajo con las instituciones públicas y los centros educativos.
- » Desarrollo de materiales y metodologías que apoyen el proceso.
- » Inicio de los procesos de autoevaluación y formación de los centros interesados.

FASE 2: INICIAL

- » Resultado del proceso de autoevaluación y formación.
- » Desarrollo del marco de actuación con las instituciones públicas.
- » Desarrollo y adaptación de las bases (con un enfoque participativo), con especial interés en la definición de los indicadores por nivel.

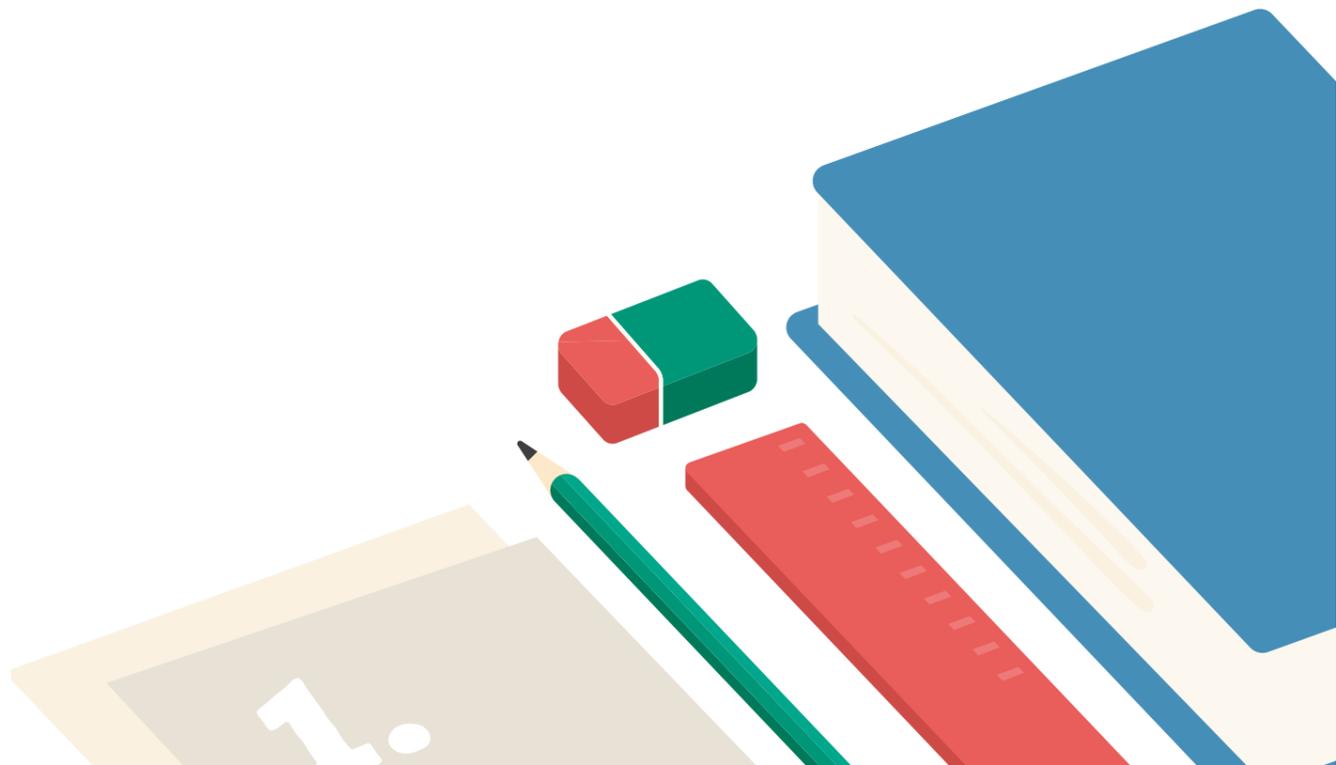
- » Promoción entre los centros educativos.
- » Publicación de las bases.

FASE 3: DESARROLLO

- » Recepción de las candidaturas.
- » Primera revisión y apertura de la fase de subsanación.
- » Estudio técnico de las candidaturas.
- » Resolución de la convocatoria.
- » Publicación y notificación de los resultados.

FASE 4: FINAL

- » Notificación a los centros junto con un informe detallado.
- » Desarrollo de los materiales físicos del reconocimiento.
- » Planificación del acto de entrega con presencia institucional.
- » Proceso de evaluación.



06

Conclusiones

La educación, hoy en día, está muy presente en la vida pública y en el debate social. Es necesario que esta presencia tenga un horizonte lejano y para ello hay que plantear objetivos, metas y propuestas para el medio y largo plazo que puedan generar impactos en esos periodos.

Es necesario superar la visión del derecho a la educación desde el punto de vista de la cobertura por un punto de vista relacionado con la calidad, la equidad y la inclusión, pero para ello es necesario generar un cambio de enfoque hacia un enfoque novedoso, como podría ser el enfoque en educación de derechos de infancia que contribuye a una transformación real de la educación en el ejercicio de situar a la infancia y a sus derechos en un lugar destacado de la vida escolar, algo imprescindible en la formación de los niños, niñas y adolescentes como ciudadanos globales, dotándoles de nuevas competencias y capacidades.



La incorporación de la CDN como eje vertebrador de la organización de los centros educativos es un reto de gran complejidad que requiere un posicionamiento ante los niños, niñas y adolescentes y sus derechos que va más allá de conocer el articulado de la CDN.

Es necesario conocer en profundidad las posibilidades y oportunidades que ofrece el actual sistema educativo y ajustar un diseño propio de mecanismos de introducción del enfoque de derechos de la infancia en la organización de los centros.

Nos encontramos ante un programa que, por cómo se ha diseñado y desarrollado, está compuesto por una serie de elementos perfectamente estandarizados, como los ámbitos de conocimiento, los estándares de análisis, los niveles de participación infantil en los centros... que facilitan la réplica del mismo por ser elementos sencillos y, como ya se ha dicho, estandarizados.

Es un programa que, además de tener un marco teórico bien desarrollado, cuenta con la CDN, el tratado internacional con mayor respaldo de los Estados, en la base de todo su desarrollo. La CDN genera un



conjunto de obligaciones a los Estados que impactan en la consolidación del derecho a la educación, pero también, y especialmente, en promover prácticas educativas que se desarrollan en un ámbito de pleno ejercicio de los derechos. Entre ellos cabe mencionar el derecho a la libertad de expresión, pensamiento, conciencia y religión; el derecho a reunirse con amigos, al respeto de su vida privada y al acceso a la información de diversas fuentes, a lo que se suman el derecho a estar protegidos contra toda forma de violencia, perjuicio, abuso, descuido o trato negligente; el derecho a conocer y apreciar su propia cultura, lengua o religión; el derecho al descanso, al juego, al esparcimiento y a realizar actividades recreativas y a participar en la vida cultural y en las artes; el derecho a estar protegido contra la explotación económica y del trabajo peligroso o nocivo, o a estar protegido contra la explotación y abuso sexuales.

No podemos obviar que la relación entre el programa sistematizado y la organización que pretende replicarlo forma un binomio interesante en cuanto a las posibilidades de éxito y a las posibilidades de escalabilidad del programa.

Por todo esto, concluimos que se dan las condiciones necesarias y suficientes para que la réplica del programa desarrollado por UNICEF tenga éxito en los contextos iberoamericanos donde la OEI se plantea su implementación, con un nivel de escalabilidad superiores a los que UNICEF ha podido o podrá llegar y con un desarrollo que pueda mejorar el programa piloto en que se base. Logrando así mejorar los niveles de calidad educativa y fomentar la educación como alternativa válida y viable para la construcción de paz, la reducción de la inseguridad... mediante la preparación del ser humano para el ejercicio de los derechos humanos y los cambios que posibiliten sociedades más justas para Iberoamérica.

