

CAMINO SEGURO

***Examinando los impactos de
Próximo Paso y Oportunidades
sobre los jóvenes que participan en ambos
programas***



Investigado y redactado por Marcia Bernbaum, PhD

Octubre, 2024

Índice

RESUMEN EJECUTIVO	i
<i>Agradecimientos</i>	iii
<i>Prólogo</i>	v
INTRODUCCIÓN	1
Antecedentes	1
Presentación del estudio objeto del presente informe	2
Audiencias y contenido del informe	2
I. PRÓXIMO PASO Y OPORTUNIDADES	4
Nacimiento y evolución de Próximo Paso (2015-2023)	5
Próximo Paso en 2024	6
Nacimiento y evolución de Oportunidades (2018-2023)	7
Oportunidades en 2024	8
Tres bases de datos	12
II. RESULTADOS DEL ESTUDIO	13
Perfil de las 15 personas entrevistadas	14
Centrándose en sus experiencias participando en Oportunidades y Próximo Paso	16
Impactos en los entrevistados	19
III. VISLUMBRANDO PRÓXIMO PASO Y OPORTUNIDADES EN LOS PRÓXIMOS AÑOS	25
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	28
Conclusiones	28
De las entrevistas con los jóvenes	28
En relación con el personal de Próximo Paso y Oportunidades	32
Recomendaciones	33
NOTA FINAL	35

ANEXOS

- Protocolo de la entrevista 36
- Personas entrevistadas 40
- Sobre la autora 42

RESUMEN EJECUTIVO

Entre el 1 y el 12 de julio de 2024, la Dra. Marcia Bernbaum visitó Guatemala, en capacidad de voluntaria¹, con el objetivo de evaluar el impacto de dos programas de la Asociación Camino Seguro: el Programa Educativo Oportunidades y el Programa Próximo Paso, en las vidas de 15 jóvenes, 12 que actualmente participan en Oportunidades y 3 que se han graduado. Los 15 jóvenes viven en barrios de alta criminalidad situados cerca del mayor vertedero de basura de Centroamérica. Varios de sus padres se ganaban o se ganan la vida actualmente con artículos reciclados del vertedero. Todos proceden de familias clasificadas como extremadamente pobres.

Oportunidades es un programa de media jornada de dos o tres días a la semana, diseñado para estudiantes que han terminado el noveno grado en el Colegio Experimental Hanley Denning que forma parte de Camino Seguro. Proporciona refuerzo educativo estructurado y enriquecimiento académico con especial atención al inglés y la informática, complementando la media jornada que los alumnos pasan asistiendo a un instituto del sistema educativo público guatemalteco para completar su educación formal en el ciclo diversificado.

Próximo Paso, el programa complementario que funciona en las instalaciones donde se encuentra Oportunidades, ofrece procesos de orientación vocacional y laboral, así como una amplia variedad de talleres para preparar a los alumnos a partir del séptimo grado en el Colegio Experimental Hanley Denning, hasta que se gradúan con el apoyo del Programa Educativo Oportunidades, fortaleciendo su vida como adultos para el mundo laboral. Próximo Paso administra una completa batería de pruebas psicotécnicas para ayudar a los estudiantes a decidir qué carrera estudiar antes de que entren a un instituto de formación de educación diversificada. También ofrece apoyo para la búsqueda de espacios para práctica, colocación laboral, un plan para primera experiencia laboral en las instalaciones de Camino Seguro llamado “Plan de Aprendices”, además de servicios de acompañamiento profesional y monitoreo para el ingreso a la universidad pública.

El protocolo de la entrevista

Para preparar el protocolo de entrevistas, la autora preguntó a diez miembros del personal de Camino Seguro (incluido el director ejecutivo de Camino Seguro, miembros de la alta dirección de Camino Seguro y personal de Oportunidades y Próximo Paso) qué querían aprender del estudio. También entrevistó a la presidente de la Junta de Camino Seguro, a dos miembros activos y a un exmiembro de esta, para identificar qué querían aprender.

El protocolo de la entrevista abordó tres temas:

1. Información sobre los antecedentes de los alumnos y sus familias, incluida su experiencia una vez en el sistema educativo público;
2. Su experiencia y opinión sobre Próximo Paso y Oportunidades;
3. El impacto de Próximo Paso, Oportunidades y Camino Seguro en general en sus vidas.

¹ La Dra. Bernbaum cubrió todos los gastos relacionados con su viaje y estancia en Guatemala

Principales resultados y conclusiones

Se nota que muchos de los jóvenes entrevistados, a través de lo que dijeron en sus entrevistas y de sus expresiones faciales mientras hablaban, han incorporado lo que han aprendido en Camino Seguro: confianza y esperanza en el futuro; que se ven a sí mismos preparándose para el éxito como adultos; una fuerte creencia en valores clave introducidos conscientemente y entretejidos en sus actividades diarias a lo largo de su experiencia en el Colegio Experimental Hanley Denning y en el Programa Educativo Oportunidades; indicaciones, entre varios entrevistados, de que entendían lo que significa ser un líder. Muchos ofrecieron respuestas que invitaban a la reflexión cuando se les preguntó cómo responderían si un donante les preguntará, ¿por qué el donante debería apoyar a Camino Seguro? (incluyendo Oportunidades y Próximo Paso).

La autora se llevó --basándose en lo que escuchó en las entrevistas con los 15 jóvenes, lo que aprendió de las extensas entrevistas con el personal de Oportunidades y Próximo Paso; y viéndolos en acción-- una clara impresión de un personal de Oportunidades y Próximo Paso muy dedicado y comprometido con lo que está haciendo. De las interacciones con los que dirigen ambos programas queda claro que tienen una visión bien pensada de hacia dónde les gustaría llevar a ambos programas. Esta visión se extiende mucho más allá de la graduación de los estudiantes de Oportunidades y Próximo Paso. También quedó impresionada con la forma en que han establecido el marco para lograr sus visiones para ambos programas a través del aprendizaje tanto de los éxitos como de los errores cometidos en el camino.

Recomendaciones

1. Fortalecer el apoyo adicional a ambos programas en los próximos años de la siguiente manera: (a) la contratación del personal necesario para reforzar ambos programas; (b) el refuerzo de la capacidad del personal existente; (c) actualización de recursos y equipos tecnológicos; (d) conseguir becas para egresados que desean seguir sus estudios en una universidad o entidad de especialización.
2. Que los donantes y los interesados en la posibilidad de apoyar uno o ambos programas se pongan en contacto con el Director de Desarrollo de Camino Seguro ² para explorar las oportunidades de conectar sus intereses con las necesidades más actuales de los programas y la organización.

Nota final

A principios de octubre (dos meses y medio después de regresar de Guatemala a mediados de julio), mientras la autora daba los últimos toques a este informe, recibió noticias prometedoras:

- Tres de los quince jóvenes que entrevistó a principios de julio (dos que se graduaron en 2023 de Oportunidades y estaban trabajando y uno a punto de graduarse en noviembre de 2024) acababan de recibir becas para estudiar a nivel universitario: dos en psicología y uno en odontología.
- Una cuarta, a punto de graduarse en noviembre de 2024, ha sido aceptada en la prestigiosa Universidad de San Carlos de Guatemala y espera conseguir financiación para cubrir sus gastos.

² rachel@safepassage.org (207) 292-2130

- De los cinco jóvenes restantes que se graduarán en noviembre de este año, dos han solicitado estudiar en la universidad y dos han solicitado trabajo, están a la espera de saber si sus solicitudes han sido aceptadas.

¡Un comienzo auspicioso, que demuestra que Oportunidades y Próximo Paso están en camino para alcanzar sus objetivos!

Agradecimientos

Deseo ofrecer mis profundos agradecimientos a la Asociación Camino Seguro, y su personal, por darme la oportunidad de realizar este estudio

Este proyecto se inició de una manera muy inocente. Había oído del basurero en la Ciudad de Guatemala durante mis visitas anuales a Guatemala durante la década de los 1980 cuando visitaba a Guatemala anualmente en mi capacidad de Oficial de Educación de la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID). Cuarenta años después, al inicio de 2024, en una reunión de La Clínica del Pueblo en Washington DC, conocí a Rachel Meyn Ugarte. Ella me contó que había participado por muchos años colaborando con Hanley Denning, la fundadora de la Asociación Camino Seguro, para ayudar a los hijos de las familias trabajando en el basurero. Muy curiosa, entré a la página de web de Camino Seguro. Lo que vi captó mi imaginación y me di cuenta de que aceptaban voluntarios. Envié mi Currículo Vita a Camino Seguro ofreciendo mis servicios pensando que me iban a invitar para venir como voluntario para ayudar en una de las clases del Colegio.

Viendo mi experiencia, la directora ejecutiva de Camino Seguro, Erin Mooney, me contactó por correo electrónico para decirme que le parecía que podía hacer algo más. Ella me conecto con Jessie Dill Jacobs, Directora de Desarrollo en los EEUU de Camino Segur. Platicamos por zoom y llegamos a un acuerdo que llegará a Guatemala para hacer un estudio sobre el impacto de Camino Seguro, con enfoque en los programas de Oportunidades y Próximo Paso, sobre una muestra de 15 estudiantes matriculados en los programas y recién graduados.

De allí, empezó un proceso que resultó en el envío de documentos sobre Camino Seguro, Oportunidades y Próximo Paso; la realización de entrevistas por zoom para obtener mayor información. Esto culminó en mi visita a Guatemala para entrevistar a 15 estudiantes y graduados de Oportunidades entre el 1 de julio y el 13 de julio de 2024.

No tengo palabras para agradecer a todas las personas que colaboraron conmigo: en el proceso de preparación para mi visita a Guatemala; durante mi estadía en Guatemala; y después de mi regreso a Washington DC.

A Erin Mooney, por acercarme a mí para explorar el rol que podía jugar como voluntario y por tener fe en mi capacidad de hacer esta investigación; A Jessie Dill Jacobs por su ayuda en decidir la mejor manera de proceder con el estudio. A Karla Subuyuj por hacer los arreglos logísticos para mi estudio en Guatemala; a Patricia Barneond por darme horas de su tiempo contándome del inicio de la aplicación de Expeditionary Learning en el colegio y la historia de Próximo Paso y Oportunidades; a Rachel Meyn Ugarte por contarme de la historia de Camino Seguro; a Pablo Callejas por reunirse conmigo para agregar aspectos del nacimiento de Próximo Paso y Oportunidades; y a tres miembros y un ex miembro de la Junta Directiva de Camino Seguro (Jessica Britt, Susanna Place, Esther Brol, Cristina Rozas-Botrán) quienes ofrecieron su tiempo para compartir conmigo que querían aprender como resultado del estudio.

Deseo dar un reconocimiento y un agradecimiento muy especial a los quince estudiantes de Oportunidades y graduados que apartaron tiempo de sus estudios y otros quehaceres para permitirse ser entrevistados para el estudio durante mis dos semanas en Guatemala entre el 1 y el 13 de julio: Alexandra, Angeli, Berenice, Cristian, Erick, José Luis, José Manuel, Juan Fernando, Lester, María José, Marvin, Melany, Rosmery, Wilmer. También por haber apartado su tiempo para revisar y aprobar sus testimonios que aparecen en este documento. Y a dos mamás que apartaron de su tiempo para venir a ser entrevistados: Blanca Toh y Norma Martínez.

Un MUY especial agradecimiento a todo el personal de Oportunidades y Próximo Paso, por su calurosa bienvenida a sus oficinas al lado del basurero, su apoyo increíble, y su paciencia conmigo mientras contestaron mis constantes preguntas: Jayro Barahona, Alan Álvarez, Jenifer Ortega, José Caracún, Keyla Paola Vásquez, Marvin Apen, Melany Taque.

Y, mi agradecimiento a las muchas personas que apartaron tiempo de sus apretadas agendas para editar el borrador del informe y aportar sugerencias para aclarar las afirmaciones realizadas: Erin Mooney, Jessica Britt, Rachel Meyn Ugarte, Patricia Barneond, Pablo Callejas, Karla Subuyuj, Michal Kosta y Rachel Kosta.

Por final, agradecimientos profundos a Mario Chamorro, encargado de los programas de Oportunidades y Próximo Paso, por dar horas y horas y horas de su tiempo para prepararme para mi visita a Guatemala; atenderme durante mi estadía; y por su atención a las inmensas cantidades de correos electrónicos que envié a él después de mi regreso de Guatemala solicitando aclaraciones y más información. Mario, sin su ayuda atenta, su interés, y su compromiso para ayudarme en todo lo que necesitaba, no hubiera podido hacer este estudio. jijiUn millón de gracias!!!!

Prólogo

Tras mi llegada a la oficina principal de Camino Seguro en la Zona 7 de Ciudad de Guatemala el 1 de julio de 2024, me llevaron en una furgoneta de Camino Seguro tres manzanas hasta una entrada cerrada situada junto a la entrada del vertedero de basura que Hanley Denning visitó por primera vez en 1998, y que ahora es el mayor vertedero de basura de Centroamérica. Se calcula que unas 10.000 personas llegan a diario para identificar los objetos que se van a reciclar de los 500 camiones de basura que pasan por esta entrada cada día.

El edificio que alberga Oportunidades y Próximo Paso -los focos del estudio- ocupa un pequeño recinto que da al vertedero. Tenía instrucciones estrictas de no caminar por las calles exteriores porque eran demasiado peligrosas. Entrar en el vertedero no era posible.

Al entrar en el recinto, caminé por un pasillo pasando junto a un grupo de "afiliados" de Oportunidades en una gran sala a mi izquierda, en una clase llena de computadoras y estudiantes. Estaban trabajando en grupos para preparar una feria tecnológica que organizarían para sus padres dentro de dos semanas (a la que yo asistí el día antes de regresar a Estados Unidos). Su profesor, Alan Álvarez, estaba absorto pasando de un grupo a otro para ayudarles.

Luego pasé por un despacho ocupado por Jayro Barahona, responsable de Próximo Paso.

El siguiente despacho lo ocupaba Jennifer Ortega, psicóloga clínica que lleva un año en Oportunidades.

En diagonal, a la derecha, había una gran sala con tres escritorios, un sofá, una mesa de centro, algunas sillas y una urna de café.

El escritorio de la esquina más alejada estaba ocupado por Mario Chamorro, que se incorporó a Camino Seguro en 2015. Mario está a cargo de Oportunidades, y Próximo Paso y supervisa toda la operación. Fue mi principal contacto antes de mi llegada, durante mi estancia en Guatemala y tras mi regreso a Estados Unidos.

Junto a Mario, a su derecha, había un escritorio ocupado por José Caracún, trabajador social que lleva 20 años en Camino Seguro, donde entró en 2005. José, responsable de Trabajo Social de Camino Seguro, se encarga de servir de enlace con los padres de los jóvenes afiliados en

Oportunidades.

Frente a él estaba sentada Keyla Paola Vásquez, la asistente administrativa y educativa del Programa Oportunidades, desde hace un año que, entre otras cosas, se encarga de pedir los suministros que necesitan los afiliados de Oportunidades y que siempre estaba ahí para ayudarme, a menudo anticipándose a lo que yo necesitaba.

Durante mis dos semanas allí, me convertí en parte del grupo. Desayunaba con ellos todas las mañanas, almorzaba con ellos alrededor de la mesa de café y me invitaban a las reuniones semanales de personal presididas por Mario.

Entre entrevista y entrevista a 15 "afiliados", les hice a todos incesantes preguntas mientras empezaba a "pelar la cebolla". En honor a la verdad, se tomaron su tiempo para responder pacientemente.

Café, compañerismo, abrazos y toda la ayuda que necesité fueron abundantes durante mis dos semanas de estancia.

Marcia Bernbaum, julio de 2024

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

Fundado en 1999 como programa de refuerzo educativo por la educadora estadounidense sanitarios integrados (atención médica, psicología y trabajo social), alimentación diaria y apoyo familiar Hanley Denning, Camino Seguro es hoy una escuela acreditada de jornada completa con 554 alumnos de preescolar a 9º curso que incorpora un enfoque holístico de la educación mediante la prestación in situ de varios servicios.³

En 2015, Camino Seguro adaptó el modelo Expeditionary Learning (EL), un modelo de aprendizaje probado para poblaciones en riesgo, a su plan de estudios en evolución. Camino Seguro cumplió su visión de convertirse en una escuela completa de preescolar a noveno grado en 2021, habiendo añadido un grado cada año a partir de 2012.

En 2022, la primera cohorte completa de graduados de preescolar a noveno grado de Camino Seguro se inscribió en un nuevo programa de preparación profesional llamado Oportunidades.

Oportunidades es un programa de media jornada dos a tres días a la semana que proporciona refuerzo educativo estructurado y enriquecimiento académico con especial atención al inglés y la informática, complementando la media jornada que los estudiantes pasan asistiendo a un instituto público guatemalteco para graduarse de nivel medio



Afiliados de Oportunidades preparados para compartir con sus padres lo que han aprendido en la Feria de Tecnología del 13 de julio, 2024

Próximo Paso, el programa complementario que funciona en las instalaciones donde se encuentra Oportunidades, ofrece una amplia variedad de talleres para preparar a los alumnos a partir del 7º curso para su vida como adultos y para el mundo laboral. Próximo Paso también ofrece una completa batería de pruebas para orientarlos a decidir qué carrera estudiar una vez que entren en un Instituto Diversificado. También ofrece apoyo para la realización de prácticas y la colocación laboral, y

servicios de preparación profesional y universitaria para los estudiantes que ingresan en los institutos.⁴

Al terminar el 9º grado, algunos graduados se incorporaron a la población activa aceptando empleos mal remunerados (incluso, en algunos casos, volviendo a ganarse la vida trabajando en

³ Para más información sobre Camino Seguro, visite: www.safepassage.org

⁴ Los cinco primeros párrafos están tomados textualmente de un informe sobre Oportunidades elaborado en 2023 con proyecciones de costes para 2024. Los costos totales estimados de Oportunidades (incluidas todas las partidas) en 2024 ascienden a 214.114,23 dólares.

el basurero). La mayoría, inspirados por sus nueve años de educación de calidad, optan por matricularse en uno de los muchos institutos públicos especializados de Ciudad de Guatemala que imparten formación en una amplia variedad de ámbitos.

Dependiendo del oficio, los programas de diversificado duran dos o tres años (equivalentes a 10^o, 11^o y 12^o grados). Al graduarse, tienen la opción de incorporarse a la población económicamente activa para trabajar en su especialidad o matricularse en una de las universidades de Ciudad de Guatemala para especializarse en su oficio o elegir otra área de estudio.

Este estudio se centra en los impactos de Oportunidades y Próximo Paso en las vidas de los estudiantes que actualmente participan o han participado recientemente en ambos programas. También comparte los recuerdos de los alumnos entrevistados en el momento en que entraron en Camino Seguro, en preescolar o primaria.

Presentación del estudio objeto de este informe

Entre el 1 y el 12 de julio de 2024, la Dra. Marcia Bernbaum -- investigadora aplicada con amplia experiencia en la dirección de equipos de evaluación de programas, así como en la realización de estudios de caso en profundidad de programas de base que promueven los derechos humanos, el liderazgo y el empoderamiento -- entrevistó a 15 estudiantes de Camino Seguro: 12 matriculados en Oportunidades y 3 que se habían graduado recientemente de la escuela secundaria y ahora estaban empleados, con el fin de evaluar el impacto de Próximo Paso y Oportunidades en sus vidas.

Antes de visitar Guatemala, la autora leyó varios documentos que le enviaron. Entrevistó a diez miembros del personal de Camino Seguro con el objetivo de conocer los programas y preguntarles qué querían aprender del estudio. También entrevistó a tres miembros de la Junta Directiva y a un antiguo miembro de esta para determinar qué querían aprender.⁵ Durante su estancia en Guatemala tuvo la oportunidad de observar varias de las actividades que se llevan a cabo en el local donde actualmente se encuentran Próximo Paso y Oportunidades. También dedicó tiempo a revisar los documentos que le enviaron describiendo ambos programas.

Con esta información en la mano, desarrolló, en estrecha colaboración con el personal de Próximo Paso y Oportunidades, la alta dirección de Camino Seguro y los miembros del Consejo de Administración de Camino Seguro, un protocolo⁶ para las entrevistas.

Audiencia y contenido del informe

Este informe comparte lo que aprendió. Está dirigido a dos públicos principales: el propio personal de Camino Seguro y los donantes de Camino Seguro.

El informe se divide en cuatro secciones.

⁵ El listado de las personas entrevistadas se encuentra en el Anexo B del Informe

⁶ El protocolo está ubicado en el Anexo A del Informe.

- La Sección I. proporciona el contexto. Traza el nacimiento y la evolución de Oportunidades y Próximo y proporciona una visión general de cada programa tal y como existe actualmente en 2024.
- En la Sección II. se presentan los resultados de las 15 entrevistas realizadas entre el 1 y el 12 de julio de 2024.
- La Sección III. mira hacia el futuro de Oportunidades y Próximo Paso.
- La Sección IV. ofrece conclusiones y recomendaciones.

I.

PRÓXIMO PASO Y OPORTUNIDADES

Para poder interpretar los resultados de las 15 entrevistas realizadas (que se presentan en la siguiente sección), es importante que los lectores tengan un conocimiento y una comprensión previos de los programas Próximo Paso y Oportunidades, que son el objeto de este estudio.

Los lectores que ya estén familiarizados con ambos programas pueden encontrar útil esta sección para refrescar la memoria (así como para conocer aspectos de uno o ambos programas que desconocen). Los lectores que no estén familiarizados con ninguno de los dos programas se beneficiarán de lo que encontrarán a continuación.

Los contenidos de esta Sección se han desarrollado con la colaboración de Mario Chamorro, Director de los Programas Oportunidades y Próximo Paso y Jayro Barahona, Coordinador del Programa Próximo Paso. Tanto Mario (que se incorporó a Camino Seguro en 2015) como Jayro (que se incorporó en 2018) han jugado papeles importantes en el desarrollo de ambos programas.

Esta sección se divide en dos partes:

- La primera sección ofrece una breve descripción del nacimiento y la evolución de *Próximo Paso* (2015- 2023) antes de pasar a su foco principal, Próximo Paso tal y como lo encontró la autora cuando lo visitó a principios de julio de 2024.
- La segunda sección se centra en el nacimiento y la evolución de *Oportunidades* (2018 - 2023) antes de pasar a centrarse en Oportunidades tal y como lo encontró la autora cuando lo visitó en julio de 2024.

Ambos programas nacieron del Centro de Refuerzo Educativo (CRE), el enfoque que Camino Seguro utilizó en sus primeros años para proporcionar apoyo educativo y socio emocional -- junto con un lugar para hacer sus tareas, recibir ayuda, a apoyo nutricional -- a los niños la mañana o tarde que no asistían a la escuela pública mientras sus padres trabajaban en el vertedero. Cuando Camino Seguro estableció su propia escuela en 2012 y añadió progresivamente un nuevo grado (hasta 9th) en 2021, el CRE fue desapareciendo gradualmente.⁷

Lo que distingue a ambos programas es la forma en que cada uno de ellos comenzó y se desarrolló en el contexto de la evolución de Camino Seguro. Los éxitos proporcionaron un terreno fértil sobre el que construir y ampliar. Los fracasos y los fallos imprevistos también proporcionaron un terreno igualmente fértil para aprender y mejorar. Cada año, al preparar su plan de trabajo para el año siguiente, Mario y Jayro tienen en cuenta lo que funciona, lo que hay que reforzar y lo que falta y hay que añadir a cada programa, con los fondos disponibles.

⁷ En CRE quedan actualmente 5 estudiantes.

PRÓXIMO PASO

Nacimiento y evolución de Próximo Paso (2015 - 2023)

En 2014 Meghan McAdams, voluntaria a tiempo completo, sugirió que Camino Seguro considerara la posibilidad de ofrecer asistencia a los estudiantes de CRE una vez que terminaran sus estudios de secundaria, sentando así las bases de lo que se ha convertido en Próximo Paso. A principios de 2015, cuando el programa de educación a jornada completa de Camino Seguro llegaba a cuarto curso, Mario Chamorro⁸ fue contratado por Camino Seguro y encargado de ayudar a los alumnos matriculados en CRE a prepararse para entrar en el mercado laboral o buscar estudios superiores al graduarse en los Institutos Diversificados en los que estaban matriculados.

Entre 2015 y 2017, Mario diseñó e impartió talleres relacionados con el empleo para estudiantes de CRE matriculados en Institutos Diversificados. También organizó la primera de las que se convertirían en ferias de empleo anuales. Y empezó a estudiar la posibilidad de desarrollar una batería de pruebas diseñadas para ayudar a identificar las carreras que mejor se adaptan a cada estudiante.



Jayro Barahona preparando a los afiliados para su trabajo de verano como “vacacionistas”

Jayro Barahona⁹ fue contratado en 2018 para continuar con el desarrollo del programa Próximo Paso. Juntos, Jayro y Mario ampliaron el enfoque de Próximo Paso para proporcionar a los estudiantes habilidades para la vida y prepararlos para ingresar al mercado laboral. Pusieron en marcha un plan de aprendizaje, llamado “Jóvenes Aprendices” ofreciendo puestos de trabajo temporales, en jornada parcial y con los beneficios de ley, en los campus de Camino Seguro a los recién graduados de los Institutos Diversificados para que pudieran establecer una historial laboral. También empezaron a establecer vínculos con empresas locales. Se puso en marcha un

programa de kioscos de empleo, que tropezó con problemas y llegó a su fin cuando se hizo evidente que los estudiantes de CRE no tenían las aptitudes necesarias para aprovechar las oportunidades de trabajo.

En 2019, Jayro retomó el trabajo iniciado por Mario y comenzó a desarrollar una batería de pruebas para ayudar a los alumnos de noveno grado a identificar la carrera que estudiarían una vez que ingresaran a los Institutos Diversificados al año siguiente. Se reforzaron los talleres. El

⁸ Mario Chamorro es psicólogo y orientador vocacional y laboral y creció en una familia muy comprometida con la ayuda a los más desfavorecidos. Después de la universidad, trabajó con organizaciones que prestaban asistencia a inmigrantes, personas con bajos ingresos, con especial atención a la salud y la terapia, ayudando a madres de niños pequeños y a ancianos.

⁹ Jayro Barahona es psicólogo. Durante todo su trayecto laboral y profesional ha enfocado su labor con jóvenes y población vulnerable, su experiencia en el ámbito religioso le ha abierto puertas significativas, trabajando con población juvenil desde muy joven a edad de 17 años.

plan de aprendizaje continuó, al igual que los esfuerzos por ampliar los vínculos con las empresas locales. Se establecieron relaciones interinstitucionales (Junior Achievement, Grupo Valentina).

El inicio de la pandemia a principios de 2020 provocó el cierre de las instalaciones de Camino Seguro, por lo que fue necesario crear enfoques innovadores para llegar a los estudiantes en casa. Se establecieron vínculos con algunas empresas que facilitaron capacitaciones y formación para los afiliados activos y ex afiliados graduados, entre los cuales podemos mencionar Visual K, quien brindó dos cursos, uno como introducción a la vida laboral y marketing digital; Visit.org, quien colaboró en la revisión de Currículos Vitae de los participantes con la intención de retroalimentar mejoras, por otro lado, EPA proporcionó apoyo para ejecutar un curso de albañilería y conocimientos básicos de construcción, en donde 72 personas se vieron beneficiadas

Con el regreso de los estudiantes en 2022 a la escuela a tiempo parcial, seguido de la asistencia a la escuela a tiempo completo en 2023, el programa siguió apoyando a los afiliados activos a través de los talleres de desarrollo de habilidades y destrezas para la vida. En 2023 se tomó la decisión de ampliar la divulgación para establecer vínculos con las empresas locales.

Próximo Paso en 2024

Cuando la autora visitó Camino Seguro en julio de 2024, Próximo Paso se había convertido en un



Jayro Barahona ofreciendo una de varias charlas de afiliados para ayudarlas en su preparación para empleo

programa robusto diseñado para fortalecer las competencias que permiten a los afiliados en Camino Seguro mejorar su calidad de vida y encontrar empleo (más allá de trabajar en el basurero) y/o proseguir estudios a nivel universitario. Las poblaciones destinatarias de Próximo Paso en ese momento incluían estudiantes de 7th 8th y 9th grado matriculados en Ciclo Básico en la Escuela Experimental Hanley Denning; estudiantes matriculados en establecimientos públicos de diversificado 2 o 3 años y graduados.

Los objetivos del programa, descritos en un documento elaborado para describir Próximo Paso en 2024¹⁰, incluyen:

- Realización de encuentros individuales y grupales destinados a conocer y acompañar a los estudiantes en su desarrollo académico y profesional y una vez que se incorporen al mercado laboral.
- Proporcionar orientación académica y profesional a los estudiantes matriculados en Ciclo Básico (7^o a 9^o grado) para que puedan tomar decisiones profesionales informadas mientras se preparan para graduarse de Ciclo Básico y matricularse en Institutos Diversificados.
- Ayudar a los estudiantes que terminan sus estudios en Institutos Diversificados a matricularse en una universidad

¹⁰ El título del informe es "Próximo Paso", escrito en 2024.

- Monitorear la situación de los exafiliados atendiendo necesidades de orientación laboral que puedan presentar.
- Establecer contactos con empresas locales que puedan ofrecer oportunidades de empleo a los graduados y a los que están a punto de graduarse en Diversificado.
- Reforzar las habilidades sociales, académicas y personales que los graduados necesitarán al convertirse en adultos (mediante talleres, cursos y actividades sociales y recreativas).
- Buscar oportunidades para un mayor desarrollo académico que ayude a los afiliados del programa y a los graduados a apoyar su desarrollo individual y profesional.
- Guiar a los estudiantes beneficiados con becas de estudio.

Varios de los objetivos enumerados anteriormente se reflejan en los testimonios de los 15 estudiantes entrevistados para el estudio, que aparecen en la Sección II.

Estos son los objetivos de Próximo Paso para 2024:

- Talleres diseñados para desarrollar o reforzar las habilidades sociales
- Orientación profesional para un máximo de 32 estudiantes
- Asistencia y acompañamiento de hasta 24 estudiantes que ingresan en la universidad
- Empleo de vacacionistas en empresas (a menudo con ofertas de trabajo) para un máximo de 35 estudiantes
- Exafiliados participan en el programa Aprendices de Camino Seguro para obtener experiencia laboral¹¹
- Orientación para a un máximo de 35 afiliados y exafiliados a preparar solicitudes de empleo
- 102 alumnos de Ciclo Básico participan en el Plan de Vida y Carrera¹²

Los talleres, calibrados por años, abordan los siguientes temas:

Talleres ofrecidos por Próximo Paso

Prepararse para la vida adulta:

- la importancia de poner en práctica los valores clave,
- desarrollar la capacidad de resolver problemas
- desarrollar habilidades de comunicación
- pensamiento crítico y creativo,

¹¹ De los 45 aprendices que han obtenido empleo en Camino Seguro después de graduarse de los Institutos de Diversificado, 35 han obtenido empleo al terminar su programa de aprendiz.

¹² El plan de Carrera y Vida enumera los objetivos y actividades que se llevarán a cabo en el marco de Próximo Paso centrándose en los estudiantes de 7º, 8º y 9º grado, con el objetivo de prepararlos para la transición a un enfoque, mientras que, en Oportunidades, en la preparación para el lugar de trabajo.

- tomar buenas decisiones,
- Resolución de conflictos.

Preparación para el trabajo y la especialización:

- seleccionar una carrera,
- elaborar un CV,
- solicitar empleo
- solicitar el ingreso a la universidad y elegir una especialidad.

Oportunidades

Nacimiento y evolución de Oportunidades (2019 – 2023)

En el año 2016 se construyó un nuevo plantel a unas cuadras de la primaria y secundaria, y los participantes de CRE fueron trasladados a este nuevo edificio. A partir del año 2018, bajo la dirección de Trae Holland, director ejecutivo de Camino Seguro, se realizan cambios significativos en la dinámica del programa CRE, donde se busca el fortalecimiento de habilidades de los participantes. Mario apoya el proceso de transición, con un pequeño equipo de trabajo.

Trae Holland pidió a Mario que llevara a cabo una revisión exhaustiva del CRE centrada en la idoneidad de sus actividades y los costes en relación con los beneficios. Junto con Jayro Barahona, que se incorporó a Camino Seguro en 2018, y en estrecha consulta con Patricia Barneond, la recién nombrada Directora Académica de Camino Seguro, Mario elaboró un documento en el que se esbozaba la misión, la visión y los objetivos de lo que se convertiría en Oportunidades en sustitución de CRE.

En 2019, Oportunidades comenzó a existir formalmente.

En 2020, durante el punto álgido de la pandemia, se contrató a un profesor de tecnología a tiempo completo y a un tutor. Se hicieron arreglos para que ambos impartieron clases/asistencia en línea.



Paola Vásquez y Mario Chamorro haciendo una presentación acerca del programa Oportunidades y alumnos de noveno grado del Colegio Experimental Hanley Denning

En 2021 se estableció un plan de adaptación, el cual permitía a los estudiantes que pasaban de 9no. grado del Colegio Experimental Hanley Denning y que se inscribieron en Oportunidades, tener una nueva experiencia académica, diferente a la metodología expedicionaria y más cercana al sistema nacional de educación para entender la dinámica de los Centros Educativos a los que asistirán. Asimismo, se estableció un programa híbrido que permitía a los estudiantes tomar clases presenciales en Oportunidades, así como trabajar en casa.

En 2022 ingresó a Oportunidades la primera promoción de alumnos egresados del noveno grado del Colegio Experimental Hanley Denning.

Los estudiantes, denominados afiliados, asistían a tiempo parcial dado que la pandemia aún no había terminado.

En 2023 ingresó a Oportunidades la segunda promoción de egresados de noveno grado. Los alumnos, por primera vez, recibieron certificados de terminación de hasta cinco cursos de tecnología. Se estableció una nueva base de datos y se contrató a un psicólogo clínico. Se vio que el inglés era débil dada la limitación de voluntarios capaces de participar de manera continua.

Oportunidades en 2024

Un documento informativo enfocado a Oportunidades, fechado en 2024, señala como su misión, convertirse en *"un programa educativo integral que empodere y prepare a los afiliados de la Asociación Camino Seguro en el desarrollo de habilidades y destrezas, sociales, emocionales y académicas, para mejorar su calidad de vida y facilitar su inserción en el mercado laboral."*¹³

Los objetivos incluyen:

- Facilitar cursos de capacitación e información tecnológica que permitan a los participantes alcanzar competencias para el uso eficiente y eficaz de herramientas informáticas, que fortalezcan su desempeño e inserción en el mercado virtual actual.
- Capacitar a los participantes para utilizar la lengua inglesa de forma sencilla, adecuada y eficaz, tanto hablada como escrita, en situaciones cotidianas y específicas que les permitan comunicarse con claridad de acuerdo con sus necesidades lingüísticas.
- Proporcionar a los afiliados todos los recursos, herramientas materiales, sociales y educativas necesarias para superar el curso escolar y alcanzar el éxito académico.
- Reforzar las actitudes positivas y de superación del afiliado de acuerdo con los valores de Camino Seguro.
- Fomentar en los participantes una cultura de desarrollo hacia la búsqueda y el aprovechamiento de nuevas oportunidades.



Padres de familia consiguen permiso de sus trabajos el Sábado 13 de Julio, 2024 para asistir la Feria de Tecnología donde pueden ver lo que han aprendido sus hijos en Oportunidades

- Fortalecer la formación académica formal de los afiliados con el desarrollo de un plan de tutorías que responda a las necesidades e intereses de los afiliados, con el fin de mejorar su desempeño en las actividades académicas y reducir así el riesgo de fracaso escolar.

Estos objetivos también se reflejan en los testimonios de las entrevistas con los 15 estudiantes disponibles en la Sección II de este informe.

Los estudiantes que se gradúan de 9º grado del Colegio Experimental Hanley Denning se convierten en "afiliados" de Oportunidades cuando se cumplen dos condiciones: (1) Los padres firman un documento formal llamado "Convenio" en el que se comprometen a pagar el 10% de los costos de los gastos educativos anuales; (2) Los alumnos también firman

¹³ Extraído del informe 2024 titulado "Oportunidades" compartido con el autor.

un documento formal en el que se comprometen a aprovechar los recursos que ofrece Oportunidades asistiendo media jornada, contraría a su centro educativo tres días a la semana (para los afiliados de primer curso) o dos días a la semana (para los afiliados que se gradúan) y participando plenamente en sus actividades.

Oportunidades, a su vez, se compromete a: pagar el resto de los gastos educativos a lo largo del ciclo escolar en los Institutos Diversificados¹⁴ a los que asista cada afiliado, cubrir los gastos de transporte de ida y vuelta al Instituto y de asistencia a Oportunidades dos o tres medios días a la semana, los gastos de uniformes y material, así como el equipo especial necesario para el oficio en el que se especialice el afiliado.

Las familias de los afiliados desempeñan un papel fundamental en el éxito del programa. Como se ha visto anteriormente, deben comprometerse a pagar el 10% del costo anual educativo de su hijo en el Diversificado en el que esté matriculado. También se les exige que asistan anualmente a dos reuniones de grupo con el personal de Oportunidades. Cuando hay algún problema con un afiliado, se pide a los padres que acudan a Oportunidades para reunirse con Mario y Paola. Mientras el autor estaba en Guatemala, los padres asistieron el sábado 13 de julio a una Feria Tecnológica organizada por los afiliados de Oportunidades en la que mostraron a sus padres lo que estaban aprendiendo.

José Caracún, en su papel de trabajador social, desempeña un papel clave como enlace entre Oportunidades y los padres. Cuando se convocan reuniones, se pone en contacto con los padres para invitarles. Visita los hogares de los afiliados que faltan para averiguar por qué no acuden a Oportunidades y, cuando es necesario, toma medidas para resolver los problemas. Supervisa la salud de los alumnos. Por ejemplo, si una afiliada resulta embarazada, se asegura de que reciba la atención médica que necesita. Si la familia tiene una infestación de piojos, busca recursos para eliminarlos. También, cuando es necesario, ayuda a las familias en situaciones de crisis. Este año, por ejemplo, murió uno de los padres. José encontró una funeraria y se encargó de que Camino Seguro pague una parte de los gastos del funeral.



Alan Álvarez ayudando un afiliado en la clase de tecnología

La formación en informática es una parte muy visible del programa. Cada alumno tiene la posibilidad de obtener 4 o 5 certificaciones durante su participación en Oportunidades dependiendo del número de años que dure su formación.

1. Tecnología de la información
2. nivel básico
3. Ofimática
4. Introducción a la programación
5. Diseño de páginas web

Oportunidades cuenta actualmente con cinco empleados a tiempo completo:

¹⁴ Los afiliados inscritos en Oportunidades pueden elegir entre 9 centros públicos de formación profesional sugeridos en los que se cubre el 90% del costo anual educativo.

- Mario Chamorro, que supervisa el funcionamiento del programa
- Paola Keyla Vásquez, responsable de coordinar y manejar el Programa Educativo Oportunidades en condiciones óptimas.
- Alan Álvarez, facilitador de tecnología
- Jenifer Ortega que es la psicóloga clínica
- José Caracún coordinador de trabajo social para Camino Seguro y funciona como trabajador social para Oportunidades



Marvin Apen ofreciendo tutoría a un afiliado en matemáticas

Marvin Apén, en su papel de tutor que ayuda a los afiliados cuando tienen problemas en sus institutos con las clases numéricas y científicas, asiste 5 días a la semana en diferentes horarios.

Oportunidades tiene cuatro objetivos para 2024:

- Establecer procedimientos para medir las competencias interpersonales de los afiliados.
- Reforzar la capacidad de evaluar las competencias de los afiliados que reciban hasta 5 certificados tecnológicos.
- Aumentar los recursos tecnológicos para uso de los afiliados.
- Obtener los recursos necesarios para impartir formación en inglés a los afiliados

TRES BASES DE DATOS

Durante la realización del estudio, el autor se percató de que el personal de Oportunidades y Próximo Paso gestiona tres bases de datos que mantienen actualizadas.

1. Jayro Barahona gestiona una base de datos que lleva la cuenta de los graduados de los programas CRE (2007-2018) y del Programa Educativo Oportunidades (2019 a la fecha). La base de datos incluye actualmente a 190 graduados y se agregan año con año, se monitorean diferentes aspectos en la vida de ellos, los que están trabajando (sector formal e informal), para los que están estudiando en la universidad (público o privado) y sus estados de vida (condiciones civiles, paternidad).
2. En el Programa Educativo Oportunidades se gestiona una base de datos que permite el monitoreo de cada uno de los afiliados en donde se registran los siguientes datos: asistencia a sus centros educativos externos, asistencia al Programa Educativo Oportunidades, solicitudes y entrega de materiales diarios y de compra específica, entrega de pasajes, participación en los cursos de tecnología, detalles sobre aspectos relevantes en sus contexto social, psicológico o de salud, registro de llamados de atención o sanciones, el registro de sus calificaciones académicas ya sean bimestrales, trimestrales o semestrales según sea el caso y pago de afiliaciones. Quien administra esta información es Paola Vásquez, responsable de asistir todas las funciones del programa y Mario supervisa la actualización constante de este recurso.

3. José Caracun, en su calidad de Coordinador de Trabajo Social, gestiona y mantiene al día, con el apoyo de los trabajadores sociales del Colegio y del Jardín Infantil, una enorme base de datos que incluye las familias/localizaciones de todos los alumnos de Camino Seguro. La base de datos contiene la siguiente información: lugar de residencia de la familia; nivel de ingresos mensuales de las familias; persona a cargo de la familia (padre, madre, ambos); composición de las familias.

II.

RESULTADOS DEL ESTUDIO

Entre el 3 y el 12 de julio de 2024 Marcia Bernbaum entrevistó a 12 afiliados inscritos en Oportunidades que también reciben apoyo a través de Próximo Paso. También entrevistó a 3 exafiliados que han terminado su educación secundaria y ahora están empleados.

Las entrevistas duraron entre 45 minutos y una hora y cuarto. Las preguntas, organizadas en tres temas (véase más abajo), se formularon preguntando a los siguientes grupos qué les gustaría aprender del estudio: personal de Oportunidades y Próximo Paso, altos directivos de Camino Seguro, tres miembros actuales del Consejo de Administración de Camino Seguro y un antiguo miembro. Se dijo a los entrevistados que, si querían ser citados en el informe, tendrían que revisar/aprobar cada testimonio. También se les dijo que recibirían un informe con las conclusiones.

Preguntas/temas de la entrevista

Perfil de las personas entrevistadas

- Háblame de ti (familia, lugar de residencia, profesión de los padres, primeros años de vida, hermanos matriculados en Camino Seguro).
- ¿Cuándo se unió a Camino Seguro?
- Por favor, comparta conmigo un primer recuerdo de cuando entró en Camino Seguro
- ¿Cómo eligió la carrera para la que se prepara actualmente?
- ¿Qué instituto secundario eligiste al terminar el noveno grado en Próximo Paso?
- ¿Cuál fue su experiencia en el instituto de secundaria?
- ¿Estaba adecuadamente preparado cuando hizo la transición de Camino Seguro al instituto?

Centrarse en Oportunidades y Próximo Paso

- Comparte tu experiencia participando en Oportunidades: qué te ha gustado, qué no te ha gustado, qué se puede mejorar.
- Comparte a detalle tu experiencia con Próximo Paso: qué te gusta, qué no te gusta, qué se puede mejorar.

Impactos

- ¿Cuáles son sus aspiraciones para el futuro?
- ¿De qué manera Camino Seguro ha influido en tu vida?
- ¿De qué manera han influido en tu vida tus experiencias en Oportunidades y Próximo Paso?
- ¿Cuáles son sus valores y cómo los pone en práctica?
- ¿Se considera usted un líder?

- Si le preguntaran, ¿qué le diría a un donante sobre por qué debería apoyar a Camino Seguro?

Cuando procede, el autor se basa ampliamente en las respuestas literales de las personas entrevistadas¹⁵.

Los lectores observarán, al leer los testimonios proporcionados en esta Sección, la frecuencia con la que las 15 personas entrevistadas reflejan en sus testimonios lo que han aprendido de sus experiencias con Camino Seguro, en general, y Oportunidades y Próximo Paso, en particular.

PERFIL DE LAS QUINCE PERSONAS ENTREVISTADAS



Bolsas con basurera de valor recogido del basurero en frente de una casa. Es posible que hay más adentro de la casa.

La muestra está formada por 6 mujeres y 9 hombres jóvenes de entre 15 y 20 años; la mitad tenían 17 o 18 años. Diez vivían cerca, en las Zonas 3 y 7, ambas considerados lugares peligrosos para vivir. Tres madres y tres padres se ganan la vida trabajando en el vertedero de basura situado en la Zona 3. Las madres restantes no trabajan fuera de casa o hacen la limpieza en casas ajenas. Los padres trabajan en las maquilas cercanas o en trabajos manuales. Siete afiliados declararon haber tenido una infancia muy difícil.

De los 15, 7 entraron en Camino Seguro en preescolar; 4 en primero, 1 en segundo, 2 en cuarto y 1 en quinto. Diez tienen una o más hermanas y hermanos también matriculados en Camino Seguro.

En el momento de la entrevista, 3 se habían graduado de la escuela secundaria. De los 12 restantes, 6 estaban matriculados en programas de dos años y 6 en programas de tres años, con 7 programados para graduarse en noviembre de 2024. Los tres graduados tienen trabajo; dos están trabajando con CEMACO¹⁶ y uno es aprendiz en Camino Seguro.

Todos declararon haber experimentado una adaptación al entrar en el Diversificado. Las clases eran más numerosas de lo que habían estado acostumbrados en Camino Seguro hasta el final del noveno curso. Al principio del curso, algunos dijeron que se sentían aislados, y algunos asustados, por no conocer a ninguno de los otros alumnos.

¹⁵ Todos los testimonios y citas que aparecen en este documento han sido aprobados previamente por las personas entrevistadas.

¹⁶ CEMACO es una cadena de tiendas repartidas por toda Guatemala que ofrecen, a través de la compra en tienda o por Internet, una amplia variedad de productos y servicios diseñados para el hogar. Wayfair y Home Depot, en Estados Unidos, ofrecen productos y servicios similares.

Para la mayoría, la experiencia fue positiva: se adaptaron rápidamente a estar en una escuela más grande y enseguida hicieron amigos.¹⁷ La mayoría, con algunas excepciones, estaban satisfechos con sus profesores y con la educación que reciben.

Todos, excepto uno, afirmaron estar bien preparados gracias a su experiencia con Camino Seguro.¹⁸

Un tema común en las entrevistas fue la perturbación causada por COVID, que provocó que varios bajaran inicialmente sus calificaciones, lo que se resolvió rápidamente.

Todos, sin excepción, guardan buenos recuerdos de sus años como alumnos matriculados en Camino Seguro. Los temas comunes incluyen la calurosa acogida, el ambiente afectuoso y cariñoso, los esfuerzos por aumentar su autoestima y la ayuda cuando tenían problemas.

En palabras de tres de las personas entrevistadas:

Berenice entró a preescolar

Soy tímida, estuve nerviosa, una nueva escuela, no estaba segura si iba a adaptarme al ambiente. Encontré que las maestras me ayudaron a orientarme. Hice varias amigas. Fue muy bonita la bienvenida. Me trataron super bien. Es un ambiente en que uno se sentía creíble. Teníamos el apoyo

Rosmary entro en primer grado

Todo fue bueno, fui presidenta de mi clase y la primera Presidenta de la escuela. Agradecí a los donantes. Iba a charlas. Todas las maestras eran lindas conmigo. Con ellos quería aprender. Siempre mantengo contactos con estas maestras.

Richard también entro en primer grado

Cuando entré, el personal hace que uno se sienta cómodo. Hice amigos que siguen. El método de enseñanza es muy diferente a la escuela a la que asistí, más organizado. Al personal se nota que le gusta lo que hacen y lo hacen con dedicación.

¹⁷ Susanna Place, antigua presidenta del Consejo de Administración de Camino Seguro y partidaria de Camino Seguro desde hace mucho tiempo quería saber si las 15 personas entrevistadas experimentaron alguna limitación/reto al entrar en su instituto de formación profesional.

¹⁸ Patricia Barneond, Directora Senior de Educación de Camino Seguro y Directora de la Escuela Experimental Hanley Denning, quiere saber si Oportunidades y Camino Seguro ayudaron en la transición a una escuela secundaria profesional.

CENTRÁNDOSE EN SU EXPERIENCIA EN OPORTUNIDADES Y PRÓXIMO PASO

Oportunidades

Aunque el apoyo material proporcionado (ayuda con la matrícula, transporte de ida y vuelta al Instituto en el que están matriculados, equipamiento necesario en función de lo que estén estudiando, comidas cuando vienen dos o tres veces por semana) es bienvenido y necesario, los 15 estudiantes entrevistados valoran la ayuda que reciben del personal las dos o tres veces por semana que pasan una mañana o una tarde en Oportunidades.

- Alan Álvarez, responsable de tecnología, recibió comentarios muy positivos.
- Varios estudiantes acudieron a Jenifer Ortega, la psicóloga asignada a Oportunidades, y agradecieron su ayuda.
- Marvin Apén, que acude cinco veces por semana para ayudar a los alumnos con dificultades en sus tareas de matemáticas y ciencias, también recibió altas puntuaciones.

Todos lamentan que la formación en inglés, uno de los componentes del programa Oportunidades, no se esté impartiendo como estaba previsto.

Aunque la ayuda de Marvin es muy apreciada, varios estudiantes entrevistados indicaron que les gustaría disponer de más tiempo suyo (Marvin acude 5 veces durante la semana laboral incluidos sábados por algunas horas). Un alumno que estudia contabilidad se ofreció voluntario para decir que Marvin no está preparado para ayudarles con los problemas que encuentran en sus tareas de contabilidad.

Cuando se les preguntó qué más faltaba/qué podría mejorarse, la mayoría de los estudiantes indicaron que, aparte de lo anterior, nada. Un alumno pidió más libros en la biblioteca. Otro pidió tiempo para hacer deporte.

En sus propias palabras:

Formación en tecnología impartida por Alan Alvarez:

Jose Manuel: Alan es buenísimo, excelente, si no entiendo explica, toma tiempo, muy pendiente de uno.

Wilmer: Alan nos enseñó varias cosas, nos enfocamos en los programas, como armar la computadora, muy animado para enseñar.

Alexandra: Alan nos enseñó plataformas para trabajar proyectos, como buscar información, elaborar un proyecto para presentar a padres. Hicimos grupos para decidir lo que íbamos a presentar y elaboramos carteles de lo que íbamos aprendiendo

Asistencia terapéutica proporcionada por Jenifer Ortega:

Berenice: Estoy recibiendo terapia de Jennifer. Me ha ayudado mucho. Aunque me he desarrollado bien, siempre hay cosas que me afectan. Jenifer me ayuda a ver las cosas desde una perspectiva positiva. Sus palabras me han animado. Ella me ayuda a conocer el valor que tengo.

Cristian: Jenifer me ha ayudado con los sentimientos, problemas en casa, mis estudios. Es buena.

Jose Manuel: Jenifer es muy bonita, es como una amiga, podía hablar.

Tutoría en matemáticas y ciencias impartidas por Marvin Oponete

Majo: Vengo cuando necesito ayuda, Marvin nos explica muy bien

Jose Manuel: Marvin toma su tiempo, explica bien

Rosmery: A veces me pierdo, Marvin me ayuda, me guía, me explica en interpretación

Inglés

Cuando se diseñó Oportunidades, el inglés iba a ser un componente importante. Hubo un intento, a través de voluntarios (tanto en persona como a distancia) de enseñar inglés. Sin embargo, no tuvo éxito. El voluntario a tiempo completo encargado de impartir las clases tuvo que regresar a Estados Unidos. Durante COVID, resultó muy complicado impartir clases a distancia con voluntarios a tiempo parcial que no vivían en Guatemala, debido a las dificultades para conectar a los estudiantes a través de Internet desde sus casas o desde un cibercafé cercano. Hasta el día de hoy ha sido difícil encontrar voluntarios disponibles de forma constante, para impartir formación en inglés de forma virtual.

Los estudiantes entrevistados afirmaron unánimemente lo importante que era para ellos aprender inglés:

Angeli: Es demasiado importante. Es la base de mi Carrera

Juan Fernando: Es fundamental, esencial. Me ayuda en mis estudios. Si quiero viajar no sabría

Lester: Es demasiado importante saber el inglés para futuros trabajos, aspirar a algo grande, con ingles puedo viajar a otros países.

Jose Manuel: Es bastante importante para especializarme en mi carrera, hay muchos términos en inglés. Abre puertas.

Próximo Paso

Próximo Paso, como se describe en la Sección 1, comienza en 7º grado y se extiende a través de los años pasados en Oportunidades y, cuando es posible, más allá una vez que se gradúan y entran en la fuerza de trabajo o entran en una de las universidades de Guatemala.

Incluye una secuencia de talleres calibrados por curso; la aplicación de pruebas psicopedagógicas en noveno grado, las que identifican tres posibilidades de carrera entre las que pueden elegir los estudiantes; y, cuando se acercan a graduarse en el bachillerato o perito elegido, asistencia individualizada que les ayuda a buscar empleo o a prepararse para entrar en la universidad. Jayro Barahona, responsable de Próximo Paso, se ha esforzado por desarrollar relaciones con empresas que acuerdan trabajos en tiempo de vacaciones que pueden desembocar en un empleo. También ayuda a los estudiantes a obtener experiencia laboral mediante prácticas en Camino Seguro.

Muchos de los temas de los talleres, la mayoría ofrecidos por Jayro, enumerados en la Sección I, se reflejan en los testimonios de siete estudiantes y graduados que aparecen a continuación. También se refleja el compromiso y la dedicación de Jayro Barahona, a cargo de Próximo Paso, y de Mario Chamorro, que dirige Oportunidades y Próximo Paso y, cuando es necesario, interviene para ayudar a Jayro.

Alexandra: Nos apoyan para tomar decisiones como adultos, para cambiar de estudiar a trabajar formalmente, explorar la universidad,

Berenice: Los talleres, la última sobre concientización de cómo elegir trabajo, una carrera. Jayro ayuda a tomar buenas decisiones. Me ha ayudado aplicar a la Universidad para una beca.

Majo: Este año Jayro me ayudó con mi CV, carta para pedir prácticas, prepararme para los exámenes para entrar a la universidad.

Richard: Nos ayuda a desarrollar habilidades, nos enseña cosas diferentes sobre el empleo, los valores, habilidades en diferentes áreas.

Rosmery: Mario es muy amable y lindo. Quería cambiarme de carrera y me ayudó. Llamó, hizo una cita, hablo mi caso, quedó al pendiente, me pregunta cómo me fue, se mantiene pendiente

Wilmer: Jayro me ayudó a conseguir un empleo como vacacionista, me ayudó a arreglar la papelería. Al finalizar CEMACO me dio empleo.

Jose Luis El año pasado tuvimos clases de socialización, vimos la importancia de tener confianza en sí mismo.

IMPACTOS

Qué aspiran las personas entrevistadas hacer en su vida

A la pregunta de a qué aspiran en su vida, 11 de los 15 entrevistados indicaron que, inmediatamente después de terminar la formación profesional secundaria o cuando tuvieran suficiente dinero, querían ir a la universidad.

Tres dijeron que querían ser psicólogos; dos aspiran a ser arquitectos; dos quieren aplicar sus conocimientos como electricistas o ingenieros eléctricos (uno como profesor universitario y otro montando su propio negocio). Uno indicó que quería ser abogado o dedicarse a las comunicaciones. Otra indicó que le gustaría ser dentista o dedicarse a la administración. Un tercero indicó que quería obtener dos títulos universitarios: uno en ingeniería de sistemas y otro en agronomía.

En palabras de tres personas entrevistadas¹⁹ :

Alexandra: Quiero establecer una fundación como Camino Seguro en municipios alrededor de la Ciudad de Guatemala. Veo que hay personas que desean ayudar a otras personas, trabajar con chicos de bajos recursos, ayudar a visualizar.

Berenice: Quiero ser psicóloga para aportar a niños que lo necesitan. Una mujer que aporte a la sociedad, el hecho de ser mujer no quita nada, tiene el potencial de ser parte de la sociedad y contribuir al bienestar común. Cuando sea mayor quisiera crear algo para que personas lleguen a tener conciencia sobre la importancia de la salud mental. También quiero mejorar la vida de mi familia. Mi mamá siempre me está apoyando y yo quiero apoyarle a ella y a mis hermanos.

Lester: Quiero terminar la carrera y después ingresar a la universidad para estudiar ingeniería de sistemas. También quiero obtener un título universitario en agronomía. Quiero vivir en el campo con un rancho de muchas hectáreas donde siembro maíz y otros cultivos. También ser proveedor de carne. Con mi conocimiento de tecnología puedo vender mis cultivos y crear otros negocios. Quiero que mi mamá se sienta orgullosa de mí.

¹⁹ Cabe señalar que tanto Alexandra como Berenice aspiraban en sus carreras a ayudar a los demás.

Impacto de Camino Seguro, Oportunidades y Próximo Paso en sus vidas.

A cada entrevistado se le hicieron dos preguntas:

1. ¿De qué manera ha influido en sus vidas su experiencia general en Camino Seguro?
2. ¿De qué manera han influido en sus vidas sus experiencias con Oportunidades y Próximo Paso?

Queda claro, a partir de los testimonios que se presentan a continuación, que su paso por Camino Seguro hasta el 9º grado, y su posterior experiencia participando en Oportunidades y recibiendo asistencia a través de Próximo Paso, han tenido una influencia significativa en las vidas de varios entrevistados.

Impactos de Camino Seguro

Alexandra: Camino Seguro formó mi carácter, como expresarme.

Cristian: Puedo salir como profesor, médico, varios. Puedo ir al pueblo a enseñar a otros jóvenes.

Lester: Te hace sentir que eres una persona importante, orgulloso de sí mismo. Abre mucho la visión, que crezcas como persona.

Richard: Me ayudó a desarrollar habilidades sociales, nos ayudan a abrir puertas

Impactos de Oportunidades y Próximo Paso

Angeli: Ayudó a formarme

José Luis: Es la columna de todo; parte de todo lo que soy

Marvin: Estoy más preparado para lo que pueda y no pueda venir

Rosmery: La confianza que hay.

Melany: Me da la inspiración de seguir

Sus valores y cómo los aplican

Este tema, sugerido por el director de Oportunidades y Próximo Paso, Mario Chamorro, tiene un gran significado: desde que los niños entran en Camino Seguro hasta el 9º grado, cuando se terminan el Ciclo Básico²⁰. Seis valores se entretajan en todo lo que hacen, ya sea en el aula, durante el recreo, mientras realizan proyectos. De hecho, mensualmente, los niños de cada aula reciben, de forma rotatoria, certificados y reconocimientos por ejemplificar uno de los valores.

El énfasis en dar alta prioridad a los valores, y aplicarlos, continúa durante el tiempo que los afiliados están inscritos en Oportunidades, recibiendo apoyo a través de Próximo Paso.

Por tanto, sus respuestas a las preguntas sobre sus valores y cómo los aplican en su vida diaria no deberían sorprender.

A continuación, figura una lista de la frecuencia con que se mencionan valores específicos

Valores mencionados por frecuencia	
Respeto	10 (En azul: los 6 valores de Camino Seguro)
Honestidad	10
Amor/amabilidad	7
Trabajar en Equipo	5
Responsabilidad	5
Confianza	3
Empatía	2
Perseverancia	1
Puntualidad	1

Tres estudiantes describen cómo aplican sus valores:

Alexandra:

Respetar, ser amables con voluntarios y compañeros, comunicarnos más, ser amistoso, tener confianza de platicar con maestros, trabajar en equipo. Caminar con empatía para hablar con cualquier persona para

²⁰ La formación integral en valores de los estudiantes inicia desde que ingresan al Centro de Estimulación Temprana y continúa a lo largo de su formación en los niveles de Preprimaria, Primaria y Secundaria en el Ciclo Básico, ya que estos son la base de la cultura escolar. Se integran y se busca que se vivan en el aula. Se profundiza en cada uno de ellos en los momentos diarios de Crew, que son los espacios de formación socioemocional, donde se trabaja, siguiendo una planificación adaptada a las diferentes edades, el concepto de cada uno y la forma en que se hace vida en los diferentes espacios de la vida escolar, familiar y social. Con base en esto cada mes un estudiante de cada grado que se haya destacado en la vivencia del valor trabajado, es seleccionado para ser reconocido por la comunidad educativa.

prestar ayuda. Los he puesto en práctica en el colegio con algunos alumnos más tímidos, tomar iniciativa de hablar con ellos, hablar con voluntarios.

Berenice

Honestidad: no solo en la casa sino en los estudios, con las personas con quien me relaciono, cuando hay problemas no ser chismosa.

Amor: soy una que quiero hacer actos de fraternidad con personas, ser buena con ellas. Siempre procuro hacer las cosas con cariño y porque quiero, aplico con mis compañeras, hago con todo el gusto.

Confianza: era difícil confiar en mí mismo. Ahora tengo la capacidad.

Lester

Responsabilidad: puede llegar a aplicarse a cada lado, ser mejor persona.

Honestidad: soy muy confiable

Amor y trabajo en equipo: van juntos convivir y trabajar en equipo, resolver problemas

Ser un líder

Erin Mooney, Directora Ejecutiva de Camino Seguro, solicitó que se incluyera una pregunta sobre liderazgo en el protocolo de la entrevista. A continuación, se ofrece una muestra de las respuestas de los entrevistados a la pregunta sobre liderazgo.

Cuando se les hizo esta pregunta, seis de las 15 personas entrevistadas declararon con orgullo que habían ocupado puestos de liderazgo, entre ellos: ser el Presidente de su clase en Camino Seguro, ser el Presidente del Colegio Experimental Hanley Denning, ser el Presidente de su clase en su Instituto Diversificado, ser el Presidente del Consejo Estudiantil en su Instituto Diversificado.

Destacan tres testimonios:

Lester: He aprendido que todos nacemos siendo líderes, lo importante es desarrollarlo. Un líder positivo apoya a sus compañeros, les ayuda que hagan su trabajo de la mejor manera. Uno lidera de atrás, no está encima, sirve como guía. Trato de ser líder y un seguidor

Wilmer: En mi trabajo trato de guiar el grupo, ser ejemplo para ellos, tener los valores bien puestos, escuchar lo que dicen, guiarlos en el camino

Berenice: En peleas y conflictos trato de mantener la justicia, no opinar antes de ver lo que está pasando, saber si no está en mi capacidad. Debo ser el ejemplo.

¿Qué le diría a un donante?

La autora terminó cada entrevista pidiendo a cada persona que imaginara que era una donante que visitaba Camino Seguro. "He sido donante durante un tiempo y estoy en proceso de decidir dónde colocar los fondos que tengo para ayudar a los programas que valoro".

Hizo dos preguntas a cada persona:

1. ¿Por qué debo apoyar a Camino Seguro?
2. ¿De qué manera mi apoyo financiero ha afectado su vida?

La autora quedó impresionada por las numerosas y reflexivas respuestas que recibió. Destacan las que se enumeran a continuación:

Alexandra: Somos personas de cambio.

Angeli: Su ayuda sería bastante para nosotros, ya que vienen más generaciones, no pienso en mí, tengo mis hermanos, quiero que ellos reciban lo que recibí.

Cristian: Gracias a usted he tenido educación, la enseñanza y ganas de enseñar a otros jóvenes, ha ayudado a mi familia con lo económico, he tenido útiles, uniformes, quiero dar gracias.

Erick: Usted hace posible los sueños de varias personas. Lo que usted planta, nosotros lo cosechamos, nos preparamos, tenemos la capacidad de optar a cualquier futuro.

Lester: He crecido, me he podido superar como persona, en algún momento seré un donante

Rosmary: Nos inculcaron los valores y saber cómo usarlos

Richard: Poder tener unas metas bien analizadas, hemos adquirido buenas habilidades y valores. Así puedo tener mayores oportunidades.

III.

VISLUMBRANDO PRÓXIMO PASO Y OPORTUNIDADES EN LOS SIGUIENTES AÑOS

La Sección I de este informe ofrece al lector una visión general de Oportunidades y Próximo Paso. Comienza con una línea de tiempo que describe el nacimiento y la evolución del programa, seguida de un retrato del programa en el 2024, en el momento en que el autor llevó a cabo el estudio. La sección II comparte los hallazgos de las entrevistas realizadas a 15 jóvenes: 12 que participan actualmente en Oportunidades y 3 graduados, con una fuerte dependencia de los testimonios que hablan por sí mismos.



Melany es uno de los primeros tres afiliados de Oportunidades de graduar in 2023. Está trabajando como Aprendiz con Oportunidades. Acaba de recibir notificación que ha conseguido una beca para estudiar odontología.

Los lectores encontrarán, en los testimonios, muchas demostraciones de cómo los participantes han sido influenciados y moldeados por sus experiencias asistiendo al Colegio Experimental Hanley Denning hasta el noveno grado. También podrán ver, a través de testimonios centrados en sus experiencias participando en los Programas Oportunidades y Próximo Paso, el impacto que estos programas están teniendo en la visión que tienen de sí mismos y a lo que aspiran.

Aunque esto es prometedor, es importante que el lector comprenda que aún queda mucho por hacer a medida que madure cada programa.

Seguir avanzando depende de muchos factores, entre ellos: la curva de aprendizaje que acompaña a los programas que nacen de cero; la disponibilidad de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos del programa; y el trabajo duro y el compromiso.

A medida que la autora se acercaba al final de su estancia en Guatemala, aprendiendo más y más cada día sobre Oportunidades y Próximo Paso, así como de sus impactos, se le ocurrió que los lectores podrían beneficiarse viendo una extensión de la línea temporal hacia el futuro a través de las ideas de los responsables de crear y alimentar ambos programas.

Antes de partir de Guatemala, dejó a Mario Chamorro, Paola Vásquez y Jayro Barahona con un encargo: poner en común sus ideas y preparar su visión de hacia dónde ven Oportunidades y Próximo Paso en los próximos años, y los pasos necesarios para cumplir su visión.

Esto es lo que proporcionaron:

VISIÓN PARA PROGRAMA OPORTUNIDADES Y PRÓXIMO PASO

Mario Chamorro, Paola Vásquez y Jayro Barahona seleccionaron una visión a cinco años que abarca ambos programas, desde 2025 a 2030.

Para 2030 prevén dos programas complementarios que juntos:

- Ayudan a garantizar que los afiliados y ex afiliados se conviertan en adultos de éxito: personas que confíen en sí mismas, que sean capaces de afrontar con determinación los retos que se les presenten, que posean y apliquen valores que mejoren sus capacidades para tener resultados favorables en sus carreras profesionales y laborales, en casa con sus familias y en sus comunidades.
- Preparan a los afiliados con el desarrollo de habilidades blandas, conocimientos y aptitudes necesarias para tener éxito en el mercado laboral; entendiendo por éxito: la capacidad de desenvolverse en cualquier ámbito laboral y académico, así como ser productivo en su vida y su comunidad.
- Proporcionan a los afiliados, que aspiran a continuar su aprendizaje y especialización después de graduarse del Instituto Diversificado, brindar orientación y los medios que necesitan para: elegir en qué les gustaría seguir especializándose; dónde les gustaría seguir su especialidad (universidad u otro programa técnico); preparar solicitudes que resulten en su aceptación en el programa de su elección; y obtener los recursos necesarios para cubrir la matrícula y costos académicos.
- Orientan a los padres, la mayoría de los cuales nunca tuvieron las oportunidades que están teniendo sus hijos, a medida que proporcionan el apoyo necesario en casa y ayudan a sus adolescentes y jóvenes adultos a cumplir sus objetivos laborales y personales.

ACCIONES REQUERIDAS:

En los próximos años serán necesarios varios elementos para alcanzar esta visión:

- Recursos financieros para contratar más personal y fortalecer al personal con la capacitación necesaria para atención de los afiliados.
- Recursos financieros adicionales para tener un plan de becas que apoye a los graduados de Oportunidades a cubrir los costos de los estudios en universidades y programas técnicos especializados.
- Identificar certificaciones en tecnología para fortalecer la hoja de vida de los participantes en los programas y brindar la formación necesaria para aprobar las mismas.
- Fortalecer los recursos de monitoreo, registro, bases de datos, como herramientas que permitan la evaluación de los avances en el cumplimiento de los objetivos.
- Creatividad y compromiso por parte de la dirección y el personal de Oportunidades y Próximo Paso para hacer realidad lo anterior.

2025

Oportunidades:

- Contratar un profesor a tiempo completo para impartir formación en inglés a los afiliados
- Contratar un tutor a tiempo completo para ofrecer tutorías en áreas numéricas, ciencias y contables
- Implementar talleres para padres de familia para poder acompañar y ayudar a sus hijos en su transición a ser adulto en un mundo más sofisticado y técnico.

Próximo Paso:

- Fortalecer el departamento para la atención de orientación laboral, la cual brinde herramientas que faciliten los procesos de búsqueda de empleo, entrenamiento y alternativas de formación.
- Contratar un orientador laboral para apoyar la coordinación del programa y así no desatender la orientación vocacional y académica.
- Ampliar la capacidad de contratación de Aprendices en el campus de Camino Seguro, para fortalecimiento del plan.

2026

Oportunidades

- Adquirir recursos tecnológicos actualizados (ordenadores, sistemas, programas)
- Obtener certificaciones formales en tecnología reconocidas en el mercado (por ejemplo, certificación en Microsoft Excel, programación) y preparar a los afiliados para cualquier tipo de evaluación en tecnología.

Próximo Paso

- Definir de manera específica las dos áreas de trabajo del programa (Orientación Vocacional y Orientación Laboral)
- Establecer alianzas con entidades que puedan proporcionar becas a graduados con el apoyo del programa Oportunidades.
- Ampliar el número de compañías que reciben vacacionistas, el número de afiliados que participan en programa de vacacionistas y plazas fijas, y lograr que un mayor número de afiliados sean seleccionados para empleo a tiempo completo en sus compañías.

2027

Oportunidades

- Evaluar las habilidades tecnológicas y lingüísticas (en Inglés) a los afiliados que garanticen la adquisición de conocimientos
- Fortalecer y evaluar las habilidades técnicas de los colaboradores (certificados acordes a su expertiz)

Próximo Paso

- Establecer vínculos con empresas, que faciliten formación y tecnificación en sus áreas de expertiz, para que la población capacitada sea recurso humano contratable.

2028 y 2029

- Funcionamiento de los dos programas con las implementaciones de los años anteriores

2030

- Hacer una evaluación completa de los dos programas y basados en los resultados de la evaluación, hacer los ajustes necesarios verificando el funcionamiento de ambos programas.

IV.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Esta sección final del informe se basa en lo que el autor aprendió durante la realización de este estudio utilizando las siguientes fuentes:

- Entrevistas realizadas, entre el 1 y el 12 de julio, a 12 afiliados de Camino Seguro inscritos en Oportunidades y Próximo Paso mientras finalizan sus estudios de oficios especializados en institutos de Ciudad de Guatemala, y a 3 ex afiliados, o graduados, a los que se sigue dando seguimiento a través de Próximo Paso.
- Revisión de la documentación facilitada a la autora, centrada en Próximo Paso y Oportunidades.
- Amplias entrevistas con el personal que participa en la aplicación de ambos programas.
- Observación durante los actos realizados durante el tiempo que estuvo en Guatemala.

CONCLUSIONES

De las entrevistas con los 15 jóvenes

Cuando Camino Seguro empezó en 1999, casi todos los alumnos procedían de familias que trabajaban en el mayor vertedero de basura de Centroamérica, situado en la zona 3 de Ciudad de Guatemala.



Afiliados de Oportunidades al finalizar la Feria de Tecnología del 13 de julio 2024

Con los años, el perfil de las familias ha evolucionado. Aunque algunas siguen teniendo padres que se ganan la vida en el basurero (en el caso de los 15 entrevistados, tres madres y tres padres), la mayoría se gana la vida trabajando en el sector informal. Las madres de los entrevistados, que no están en casa, se ganan la vida limpiando casas. Los padres de los entrevistados que siguen siendo miembros del hogar, trabajan en maquilas cercanas o se ganan la vida de otro modo realizando actividades cotidianas.²¹

Siete de los 15 jóvenes dicen enfrentarse a múltiples problemas en casa: no hay comida suficiente para alimentar a todos los miembros de la familia; tienen

²¹ Los datos de los 66 afiliados inscritos en Oportunidades en 2024 (datos recabados por José Caracún), de los cuales se extrajeron los 15 entrevistados, revelan lo siguiente:

- los 66 participantes viven en familias cuyos ingresos mensuales se sitúan por debajo del umbral de pobreza (de ellos, 40 viven en la pobreza extrema)
- 20 familias obtienen sus ingresos del trabajo relacionado con el vertedero de basuras
- casi la mitad (32) tienen padres que trabajan en el sector informal
- La gran mayoría (57) proceden de familias que viven en las zonas 3 (donde se encuentra el vertedero) o 7, junto al vertedero.
- Casi la mitad (30) proceden de familias monoparentales.

que cuidar de sus hermanos mientras sus padres trabajan; los padres pueden ser abusivos (especialmente cuando están desempleados y beben); a veces tienen que ganar dinero para ayudar a cuidar de sus familias a expensas de su trabajo escolar. Diez dicen vivir en las zonas 3 y 7, cerca del vertedero de basura, en barrios con altos niveles de delincuencia, con una mayor infiltración de bandas guatemaltecas y, más recientemente, salvadoreñas.

Un reto particular al que se enfrentan algunos de estos jóvenes, al graduarse y entrar en el mercado laboral, es el rechazo por parte de los posibles empleadores, que a menudo consideran que su vida está relacionada con las bandas o es peligrosa por el lugar donde viven.

1. Infundir confianza y esperanza

Las expresiones de confianza y esperanza fueron dos temas que surgieron con frecuencia en las entrevistas, tanto en lo que dijeron los jóvenes como en sus expresiones faciales. Las semillas de ambos se plantan desde el momento en que los estudiantes ingresan a Camino Seguro en preescolar hasta el noveno grado cuando finalizan el Ciclo Básico y se refuerzan cuando los estudiantes se inscriben en Oportunidades.

Destacan dos respuestas de los jóvenes entrevistados. Cuando la autora preguntó sobre el impacto de Camino Seguro en general y de Próximo Paso y Oportunidades en sus vidas, Marvin dijo *"Estoy más preparado para lo que pueda y no pueda venir"*. Melany respondió *"Me da la inspiración de seguir"*.

2. Prepararse para el éxito en la edad adulta

Los talleres que se imparten a través de Próximo Paso, junto con la asistencia directa que presta Jayro Barahona a los estudiantes desde el momento en que se gradúan de noveno grado y empiezan a asistir a institutos de formación profesional, están diseñados para preparar a los jóvenes para el momento en que pasen a la edad adulta: como individuos en su vida cotidiana y en el lugar de trabajo. Oportunidades está diseñado para complementar lo que los estudiantes aprenden en su escuela secundaria profesional, proporcionándoles conocimientos básicos de tecnología informática y la capacidad de hablar inglés, ambos útiles independientemente de lo que decidan hacer en sus vidas.

Los testimonios de Alexandra, Richard y José hablan de este tema: *"Nos apoyan para tomar decisiones como adultos, para cambiar desde estudiar a trabajo formal, explorar la universidad"* (Alexandra); *"Nos ayuda a desarrollar habilidades, nos enseña cosas diferentes sobre el empleo, los valores, habilidades en diferentes áreas"* (Richard); *"Jayro me ha ayudado a buscar empleo, con el proceso de los trámites, me hace sentir más adulto"* (José Manuel)

3. La mayoría aspiran a ir a la universidad y emprender carreras profesionales

Cuando se les preguntó a qué aspiraban en su vida, 11 de los 15 jóvenes entrevistados indicaron que, inmediatamente después de terminar el bachillerato o cuando tuvieran suficiente dinero, querían ir a la universidad.

Tres dijeron que querían estudiar para ser psicólogos; dos aspiran a ser arquitectos; dos quieren aplicar sus conocimientos como ingenieros eléctricos (uno como profesor universitario y otro montando su propio negocio). Uno indicó que quería ser abogado o dedicarse a la comunicación. Otra indicó que le

gustaría ser dentista o dedicarse a la administración. Un tercero indicó que quería obtener dos títulos universitarios: uno en ingeniería de sistemas y otro en agronomía.

Lester ha reflexionado mucho sobre lo que le gustaría hacer con su vida profesional: *"Quiero terminar la carrera y después ingresar en la Universidad para estudiar ingeniería en sistemas. También quiero obtener un título universitario en agronomía. Quiero vivir en el campo con un rancho de muchas hectáreas donde siembro maíz y otros cultivos. También ser proveedor de carne. Con mi conocimiento de tecnología puedo vender mis cultivos y crear otros negocios."*

La autora acaba de recibir noticias que María José, entrevistada para este estudio ha sido aceptada en la Universidad de San Carlos, una de las mejores universidades en Guatemala, para estudiar arquitectura.

4. La importancia de vivir sus propios valores

Desde el momento en que los alumnos entran en Camino Seguro, ya sea en preescolar o en los primeros cursos, se entretajan seis valores clave en lo que los alumnos aprenden y en cómo se espera que interactúen entre ellos²². El énfasis en la aplicación de estos valores continúa cuando los estudiantes se gradúan de la escuela intermedia, ingresan a Oportunidades y continúan recibiendo apoyo a través de Próximo Paso.

La autora no pudo evitar sentirse impresionada, cuando preguntó a los alumnos entrevistados sobre los valores, de que varios respondieron convencidos de que muchos de los valores a los que han estado expuestos desde que entraron en Camino Seguro definen su forma de vivir la vida cotidiana.

Aunque estos valores se abordan en una pregunta específica que se incluye en el protocolo de la entrevista, los valores entran en la conversación a lo largo de las entrevistas:

A la pregunta de cómo le ha ayudado Próximo Paso en su vida, Richard respondió *"Nos ayuda a desarrollar habilidades, nos enseña cosas diferentes sobre el empleo, los valores, habilidades en diferentes áreas"*.

A la pregunta de cómo ha influido en sus vidas su paso por Camino Seguro, Melany respondió con dos palabras: *"Me ha dado los valores_morales"*:

Bernice, a la pregunta de cómo aplica los valores que ha aprendido en Camino Seguro, y que se han reforzado en Próximo Paso y Oportunidades, respondió:

"Practico la honestidad: no solo en la casa sino en los estudios, con las personas con quien me relaciono, cuando hay problemas, no ser chismosa"

"Soy una que quiero, hacer actos de fraternidad con personas, ser buena con ellas. Siempre procuro hacer las cosas con cariño y porque quiero. Lo aplico con mis compañeras, lo hago con todo el gusto."

²² Estos valores son: Respeto, Honestidad, Amor/bondad, Trabajo en equipo, Responsabilidad y Confianza.

5. Prepararse para convertirse en futuros líderes

El liderazgo se fomenta desde que los niños entran en Camino Seguro en preescolar y en los primeros cursos. Desde el principio, los niños de cada curso votan quién será el presidente de su clase. Los alumnos votan al presidente, vicepresidente, secretario y tesorero de la escuela primaria y de la escuela secundaria. Cuando pasan a los institutos de formación profesional, los alumnos votan a los líderes de la clase y de la escuela.

Seis de los 15 jóvenes entrevistados compartieron con orgullo con la autora las funciones de liderazgo que han asumido: como presidente de clase y presidente escolar en Camino Seguro y mientras asistían a institutos de formación profesional.

En palabras de Lester, Wilmer y Berenice:

Lester: He aprendido que todos nacemos siendo líder, lo importante es desarrollarlo. Un líder positivo apoya a sus compañeros, les ayuda que hagan su trabajo de la mejor manera. Uno lidera de atrás, no está encima, sirve como guía. Trato de ser líder y un seguidor.

Wilmer: En mi trabajo trato de guiar el grupo, ser ejemplo para ellos, tener los valores bien puestos, escuchar lo que dicen, guiarlos en el camino.

Berenice: En peleas y conflictos trato de mantener la justicia, no opinar antes de ver lo que está pasando, saber si no está en mi capacidad. Debo ser el ejemplo.

6. Forma considerada en que respondieron a la pregunta: ¿Qué dirían a los donantes para convencerles de que su inversión en Camino Seguro merece la pena

Ésta fue una pregunta añadida como capricho por la autora. Le impresionó la reflexión de los entrevistados ante una pregunta que claramente no habían previsto o en la que probablemente nunca habían pensado:

Alexandra: Somos personas de cambio.

Angeli: Su ayuda sería bastante para nosotros, ya que vienen más generaciones, no pienso en mí, tengo mis hermanos, quiero que ellos reciban lo que recibí.

Cristian: Gracias a usted he tenido educación, la enseñanza y ganas de enseñar a otros jóvenes, ha ayudado a mi familia con lo económico, he tenido útiles, uniformes, quiero dar gracias.

Erick: Usted hace posible los sueños de varias personas. Lo que usted planta, nosotros lo cosechamos, nos preparamos, tenemos la capacidad de optar a cualquier futuro.

Lester: He crecido, he podido superarme como persona, en algún momento seré un donante

En relación con el personal de Próximo Paso y Oportunidades

1 Personal dedicado y comprometido

La autora no pudo dejar de destacar la dedicación y el compromiso de todo el personal que ha hecho realidad Próximo Paso y Oportunidades.

Estas observaciones proceden de la observación del personal en acción durante las dos semanas que estuvo allí, de varias entrevistas individuales con el personal de Próximo Paso y Oportunidades, y de las entrevistas con los 15 jóvenes.

Como se refleja en las entrevistas con Rosmery, Majo y Berenice:

Rosmery: Mario es muy amable y lindo. Quería cambiar de carrera y me ayudó. Llamó, hizo una cita, hablo mi caso, estuvo al pendiente, me pregunta cómo me fue, se mantiene pendiente

Majo: Este año Jayro me ayudó con mi CV, con la carta para pedir prácticas, prepararme para exámenes para entrar a la universidad.

Berenice: Estoy recibiendo terapia de Jenifer. Me ha ayudado mucho. Aunque me he desarrollado bien, siempre hay cosas que me afectan. Jenifer me ayuda a ver las cosas desde una perspectiva positiva. Sus palabras me han animado. Ella me ayuda conocer el valor que tengo

2.La fuerza viene de evolucionar y perfeccionarse, aprendiendo tanto de los errores como de los aciertos

Tanto Próximo Paso como Oportunidades, como comprobó la autora cuando visitó Camino Seguro en Julio de 2024, reflejan esfuerzos continuos que comenzaron en 2015 y 2017, respectivamente, para establecer programas prometedores, esforzándose año tras año para que cada uno sea más eficaz y relevante para las necesidades de las poblaciones objetivo.

Esta evolución se refleja en la Sección 1, donde el autor traza el nacimiento y la evolución de ambos programas. También se refleja en la Sección 3, donde Mario, Paola, y Jayro exponen su visión para los próximos cinco años.

Lo que el autor ha aprendido, tras dirigir muchos equipos de evaluación de programas de USAID a lo largo de varios años, es que los programas de éxito son aquellos que mejoran constantemente, aprendiendo tanto de sus éxitos como de sus errores o fracasos. Los que no aprenden de sus errores y fracasos y siguen repitiéndolos, tienden a estancarse.

3. Una visión y un compromiso que van más allá de la graduación de los alumnos de Oportunidades

Desde que iniciaron Próximo Paso y Oportunidades, en 2015 y 2019, los responsables de ambos programas tuvieron, como metas, preparar a los estudiantes para el éxito en su vida cotidiana y en cualquier ocupación o profesión que decidieron seguir.

Lograr lo anterior lleva tiempo. Requiere una dotación de personal adecuada. Y requiere recursos adecuados: tiempo, personal y recursos para conseguir que los estudiantes cursen el bachillerato profesional y se gradúen con el apoyo de Oportunidades:

- tiempo, personal y recursos para establecer vínculos con empresas dispuestas a acoger a estudiantes para prácticas de vacacionistas que, en varios casos, desembocan en ofertas de trabajo a tiempo completo;
- tiempo, personal y recursos para preparar ayudar a los estudiantes a matricularse en las universidades y seguir sus progresos.

Cuando el autor visitó Guatemala a principios de julio de 2024, se estaba avanzando con ambos programas hacia el logro de esta visión.

Jayro Barahona, que trabaja por su cuenta y con el apoyo de Mario, ha conseguido establecer acuerdos formales con siete empresas para que acepten a estudiantes de último curso de bachillerato profesional (o recién graduados) para acogernos en programas de vacacionistas que pueden desembocar en ofertas de empleo a tiempo completo.²³ Jayro también ha logrado establecer una base de datos que mantiene actualizada y que proporciona información sobre las profesiones que han asumido los graduados y, para aquellos que optan por continuar sus estudios tras graduarse en el instituto, por matricularse en una universidad.

Mario, trabajando con el personal de Oportunidades --un programa relativamente nuevo que se estableció en 2019 y entró en vigor en 2020 y por primera vez produjo graduados en 2023-- ha avanzado en el establecimiento de un programa de tecnología informática del que los estudiantes pueden obtener hasta cuatro o cinco certificados antes de salir de Oportunidades. Ha contratado a un psicólogo clínico que está disponible para ayudar a los estudiantes a abordar los retos a los que se enfrentan. Y ha planeado proporcionar un tutor a tiempo parcial que ayude a los alumnos con los deberes difíciles de matemáticas y ciencias (esta persona que trabaja a tiempo parcial debería estar disponible idealmente a tiempo completo). Debido a la falta de financiación, no ha sido posible crear un puesto a tiempo completo para un profesor de inglés.

En la Sección III, Mario, Jayro, y Paola (a petición del autor) exponen su visión de lo que les gustaría lograr para alcanzar esta visión.

Esto nos lleva de nuevo al punto de partida de esta última sección: la necesidad de tiempo, personal y recursos adecuados y, con ellos, las Recomendaciones que se enumeran a continuación.

RECOMENDACIONES

La autora, como hace con todos los estudios que realiza, llegó a Guatemala sin ninguna idea preconcebida. Su misión era evaluar los impactos de los Programas Oportunidades y Próximo Paso de

²³ Como puede verse en la Sección II. de este informe, dos de los tres **graduados** entrevistados (ambos participantes del plan de vacacionistas tienen ahora empleos a tiempo completo en CEMACO.

la Asociación Camino Seguro, en base a una muestra de 15 jóvenes: 12 afiliados estudiando en Institutos Diversificados y a la vez asistiendo a Oportunidades dos o tres veces durante semana; y tres graduados colocados en empleos a tiempo completo.

Para ello dio dos pasos:

- Desarrolló -- en consulta con el personal de Oportunidades y Próximo Paso, el liderazgo de Camino Seguro, y miembros de la Junta Directiva -- un protocolo de entrevista que incorporaba la información que estaban interesados en recibir y usando este protocolo, entrevistó a 12 afiliados actualmente inscritos en Oportunidades y 3 que se han graduado recientemente.
- Con el fin de tener una base para entender la información (testimonios que recibió de las entrevistas, hizo todo lo que pudo (dentro de un tiempo limitado) para aprender sobre Oportunidades y Próximo Paso -- a través de la revisión de documentación, entrevistas a profundidad con el personal, y cuando fue posible, observación de eventos.

Como se desprende de los resultados de las entrevistas presentadas en la Sección 2, parece que ambos programas están teniendo un impacto positivo en los participantes.

El autor concluye este estudio con dos recomendaciones:

Fortalecer el apoyo adicional a ambos programas en los próximos años de la siguiente manera: (a) la contratación del personal necesario para reforzar ambos programas; (b) el refuerzo de la capacidad del personal existente; (c) actualización de recursos y equipos tecnológicos; (d) conseguir becas para egresados que desean seguir sus estudios en una universidad o entidad de especialización; (e) fortalecer las habilidades de los egresados para que emprendan o se inserten en el mercado laboral con mayor éxito.

Que los donantes y los interesados en la posibilidad de apoyar uno o ambos programas se pongan en contacto con el Director de Desarrollo de Camino Segura ²⁴ para explorar las oportunidades de conectar sus intereses con las necesidades más actuales de los programas y la organización.

²⁴ rachel@safepassage.org (207) 292-2130

NOTA FINAL

Mientras la autora daba los toques finales a este estudio, Mario Chamorro le informó que en el último mes dos graduados de Oportunidades 2023 y dos que están en su último año de Oportunidades -- los cuatro entrevistados por la autora para el estudio -- fueron aceptados en una universidad o recibieron una beca.

Clase de Oportunidades 2023

- Melany, actualmente trabajando como aprendiz con Safe Passage asignado a Oportunidades, recibió una beca para estudiar odontología
- Wilmer, actualmente trabajando en CEMACO, recibió una beca para estudiar psicología

Clase de Oportunidades 2024

- Majo fue aceptada en la Universidad de San Carlos en Guatemala
- Berenice recibió una beca para estudiar psicología

De los otros cinco afiliados de Oportunidades programados para graduarse este año:

- Dos han aplicado a universidades y están a la espera de ver si son aceptados.
- Dos están en proceso de encontrar empleo

¡Un comienzo impresionante del cual el personal Oportunidades y de Próximo Paso tienen todas las razones para estar orgullosos!

Anexo A

PROTOCOLO PARA ENTREVISTAS INDIVIDUALES CON PARTICIPANTS EN/EGRESADOS DE OPORTUNIDADES ²⁵

En azul: Recomendaciones de Erin Mooney, Patricia Barneond, Rachel Mein Ugarte, Jessica Britt, Susanna Place, Ana Cristina Botrán, y Esther Brol

PARA INICIAR

- Marcia pregunta si ha leído la orientación escrita sobre la entrevista, resumiendo los puntos principales
- Pregunta, antes de empezar, si tiene algunas preguntas/inquietudes que desea compartir.

ENTREVISTA

Antecedentes/información de base

1. Cuéntame acerca de ti
 - *Dónde nació y creció*
 - *Si en/al lado del basurero, como su vida*
 - *Miembros de la familia,*
 - *Eventos significativos en su vida que quisiera dar a conocer.*
2. ¿Cuándo empezó (y en cuál grado) en Camino Seguro?
3. ¿Qué recuerdos tiene de su tiempo en Camino Seguro hasta completar el ciclo básico?
 - *¿Qué aprendiste?*
 - *¿Qué te gustó?*
 - *¿Qué no te gustó?*
4. ¿Cómo llegaste a la decisión de la carrera que estudias en el nivel diversificado?
5. ¿A qué centro educativo asisten actualmente?

²⁵ Nota: de las 15 personas a entrevistar, 2 son egresados de diversificado y 13 están en distintos niveles/años de ciclo diversificado.

6. *¿Cuál ha sido su experiencia al cambiar a nivel diversificado?*

- *Ubicación/distancia de su casa*
- *Cómo va y viene*
- *Número de estudiantes,*
- *Cómo son los estudiantes,*

7(a) PARA LOS QUE ESTAN EN DIVERSIFICADO *¿Cómo te fue cuando iniciaste el ciclo diversificado?*

- *¿Sientes que estabas preparado adecuadamente? (Patty)*
- *¿Cómo fue recibido y tratado por sus compañeros y maestros?,*
- *Logros/desafío durante el inicio de diversificado*

7(b) PARA LOS DOS GRADUADOS: *¿Qué está haciendo ahora?*

- *Tipo de trabajo a tiempo parcial/completo*
- *Asiste a estudios superiores*

Sobre su experiencia en Oportunidades y Próximo Paso

1. *Cuéntame acerca del programa de Oportunidades en el que participas/participaste mientras estabas en el ciclo diversificado*

- *¿Cuántas veces a la semana viene/venía a Oportunidades?*
- *¿Qué hace/hiciste cuando viene?,*
- *¿En qué medida le ayudó el programa Oportunidades en la transición a un centro educativo externo? (Patty)*
- *¿Encontraste algunas limitaciones/desafíos? (Susanna)*
- *¿Había algo que faltó, que hubiera ayudado en su transición a ciclo diversificado?*

2. *¿Qué comentarios tiene sobre Próximo Paso?*

- *¿Cómo tomaste la decisión sobre la carrera que estás estudiando?*
- *¿La carrera en que estudiaste ha ayudado en tu vida y cómo? (PARA EGRESADOS)*
- *¿Qué aspectos de Próximo Paso le gusta/gustó?,*
- *¿Hay/hubo cosas que faltan/hubiera querido?*
- *Si existiera otro tipo de formación ¿Qué sería? (ejemplo: otras carreras)*

Sobre la marca que ha dejado Oportunidades/Próximo Paso en la persona entrevistada

1. ¿Cuáles son tus aspiraciones/sueños?

(Un sueño que siempre tuvo)

(Un sueño que surgió mientras estaba en el programa Camino Seguro/Oportunidades)

2. Si alguien te preguntara, ¿cómo impacta o afecta su experiencia con Oportunidades/Próximo Paso en su vida hasta ahora, ¿qué dirías tú?²⁶

- *¿Puede darme un ejemplo? (Rachel)*

3. ¿Qué ha sido lo más útil aprendido de Camino Seguro que le ha ayudado a integrarse de mejor manera a este nuevo mundo? (Esther)

4. ¿Qué valores ha aprendido en Oportunidades y Próximo Paso?, ¿Qué ha puesto en práctica en su vida personal, familiar y comunitaria?

(Nota: dejar la respuesta abierta. Si no dice nada referir a los listados abajo)

- *Amor*
- *Honestidad*
- *Trabajo en equipo*
- *Responsabilidad*
- *Confianza*

5. ¿Cómo ha beneficiado o no de Oportunidades y Próximo Paso? (Erin)

- *¿Qué servirá para el futuro?,*
- *¿Hay algo que desea más en estos programas?*
- *¿Algo que desea menos?*

6. ¿Te consideras líder en los espacios en que desenvuelves (escuela/comunidad)? (Erin)

Para Terminar

²⁶ Nota: 2 y 3 son similares. Me parece buena idea hacer las dos preguntas porque es posible que de cada uno salga algo diferente.

1. Cuando Camino Seguro se acerca a los donantes en busca de apoyo, ¿qué le gustaría que dijeran, según su experiencia con Oportunidades, Próximo Paso?
2. ¿Qué recomendaciones tiene para Camino Seguro sobre mejoras que pudieran tomar?
3. ¿Hay algo más que te gustaría compartir?

CIERRE DE LA ENTREVISTA

- Marcia agradece a la persona entrevistada por su tiempo y sus valiosas observaciones/recomendaciones;
- Indica que si incluye un testimonio en el informe de la persona entrevistada tendría que obtener su aprobación antes.
- Compromiso que recibirán un informe que puedan compartir con familiares, colegas, amigos.

Anexo B

PERSONAS ENTREVISTADAS

Personal de Camino Seguro

Erin Mooney - Directora Ejecutiva
Patricia Barneond - Directora Senior de Educación
Pablo Callejas - Director Senior de Servicios Estudiantiles y Comunitarios
Karla Subuyuj - Directora de Recaudación de Fondos y Comunicación
Rachel Mein Ugarte – Directora de la Oficina E.E.U.U.
Jessie Dill Jacobs – ex Directora de la Oficina, E.E.U.U.
Mario Chamorro - Director del Programa Educativo Oportunidades y Próximo Paso
Paola Keyla Vásquez - Asistente Administrativa y Educativa del Programa Oportunidades²⁷
Jayro Barahona - Coordinador del Programa Próximo Paso
Alan Álvarez - Maestro de Tecnología
Marvin Apén - Tutor de área numérica y científica
José Caracún - Coordinador de Trabajo Social
Jenifer Ortega - Psicóloga clínica de Oportunidades
Melany Taqué - Aprendiz de Oportunidades (Graduada 2023)

Miembros de la Junta Directiva de Camino Seguro

Jessica Britt, Presidenta
Susanna Place ²⁸
Cristina Rozas-Bostrán
Esther Brol

Donante

Michal Kosta
Rachel Kosta

Afiliados y ex afiliados de Oportunidades

Alexandra, estudiante de 4to año
Angeli, graduando 2024
Berenice, graduando 2024
Cristian, graduando 2024
Erick, estudiante de 4to año
Jose Luis, ex afiliado, graduado en 2023
José Manuel, ex afiliado, graduado en 2023
Juan Fernando. estudiante de 5º año

²⁷ Próximamente Coordinadora

²⁸ Ex miembro de la Junta Directiva y Presidenta de la Junta Directiva

Lester, estudiantes de 4º año
Richard, estudiante de 4º año
Rosmery, estudiantes de 4º año
María José, graduando en 2024
Marvin, graduando en 2024
Melany, graduando en 2024
Wilmer, ex afiliado, graduado en 2023

Madres de afiliados de Oportunidades

Blanca Toh
Norma Martinez

Anexo C

SOBRE LA AUTORA

Marcia Bernbaum, PhD es una experimentada investigadora aplicada y evaluadora de programas. Durante su carrera como funcionaria de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), diseñó y supervisó la realización de numerosas evaluaciones de programas. Desde su jubilación de USAID ha dirigido numerosos equipos de evaluación en América Central y del Sur, así como en África Oriental.

Apasionada por los derechos humanos y la justicia social, uno de los amores especiales de Marcia es llevar a cabo estudios de caso en profundidad de programas con un enfoque de derechos humanos/justicia social que promueven el liderazgo y el empoderamiento. Los dos primeros fueron sobre programas en Perú: el [Instituto Peruano para la Educación en Derechos Humanos y la Paz \(IPEDEPH\)](#) y a [Asociación Civil Transparencia](#), un programa que formó a voluntarios para observar las tumultuosas elecciones presidenciales de 2000 en Perú. La tercera, cuarta y quinta fueron del [Latin American Youth Center](#) y [La Clínica del Pueblo](#), ambos en Columbia Heights DC, y la [Washington Legal Clinic for the Homeless](#). Todos, excepto la evaluación/estudio de caso de Transparencia, se han llevado a cabo como voluntaria.

En 2012 Marcia tomó la decisión de dejar de hacer consultoría pagada y en su lugar centrarse como voluntaria colaborando con y junto a los desatendidos de DC. Ha colaborado con la población sin hogar de DC y con la población inmigrante del área de DC. Está orgullosa de la defensa que ha hecho, junto con un grupo de personas sin hogar, de unos baños públicos limpios y seguros disponibles para todo el mundo en las zonas más necesitadas de DC (para más información sobre esta iniciativa, visite www.dcpublicrestrooms.org). Desde junio de 2024, Washington DC cuenta con 6 baños públicos limpios y seguros, llamados Tronos, repartidos por toda la ciudad.