

### 5.1.2.2. Informe del estudio

El estudio se realizará siguiendo la metodología de análisis estratégico.

En el análisis del entorno, debe trabajarse información relativa a:

- Necesidades: necesidades sentidas o percibidas -demandas de los/as destinatarios/as-, necesidades normativas –publicaciones especializadas, opiniones de las/os profesionales del programa, legislación y planes de las administraciones- necesidades comparadas – programas similares de referencia-, necesidades expresadas – datos de utilización de servicios-.
- Recursos: existencia, utilización por menores y familias destinatarias, adaptación de los recursos a sus características.

El análisis, tanto de necesidades como de recursos, debe realizarse por programas (IVO, familia y convivencia, prevención e inserción social y promoción y cooperación social), aun cuando el estudio se centre en determinados subgrupos de población.

Tras definir las necesidades es preciso establecer prioridades teniendo en cuenta los recursos existentes.

Una vez realizado el trabajo de campo y elaborado un borrador del informe del estudio, se contrastará y cerrará el informe en una sesión de trabajo del departamento municipal que integra el programa con las/os educadoras/es.

El análisis de la organización se desarrollará en atención a las diversas áreas de gestión que se presentan más adelante.

Concluida la sesión de trabajo, se cerrará el informe atendiendo al guión que se presenta.

### GUIA PARA LA REALIZACION DEL INFORME DEL ESTUDIO

#### Presentación

El guión de trabajo que presentamos a continuación pretende facilitar la realización del **informe del estudio, orientando el “análisis estratégico” del programa de intervención socioeducativa en el que debe basarse el informe.**

El “análisis estratégico”:

- Es una herramienta de planificación que permite orientar la organización en su conjunto a la satisfacción de las necesidades de sus destinatarios/as.
- Es la base para elaboración del plan de desarrollo del programa municipal de intervención socioeducativa.
- Contempla por tanto aspectos de intervención y gestión.
- Se centra tanto en el entorno como la organización, siendo no obstante el análisis de la

organización subsidiario del análisis del entorno (es la organización la que debe adaptarse a las necesidades del entorno, desde su identidad).

El análisis del entorno se subdivide a su vez en análisis o evaluación de necesidades y análisis o evaluación de recursos.

A la hora de evaluar las necesidades de los/as destinatarios/as y usuarios/as, utilizamos la clasificación de necesidades de Bradshaw: necesidades normativas, necesidades sentidas o percibidas, necesidades expresadas y necesidades comparadas.

- Las necesidades normativas guardan relación con la norma, el deber ser, definida por técnicos/as (profesionales del programa, literatura,...) y políticos/as (legislación, planes de las diferentes administraciones públicas,...).
- Las necesidades sentidas o percibidas son las que los/as usuarios/as o destinatarios/as dicen que tienen, sus demandas.
- Las necesidades expresadas no son demandas, verbalizaciones; son datos de utilización de servicios (listas de espera,...).
- Las necesidades comparadas se establecen por comparación con servicios ofrecidos a usuarios/as o destinatarios/as con características similares que están resultando eficaces, son pioneros,... .

A la hora de realizar la evaluación de necesidades deben tenerse en cuenta las cuatro fuentes de determinación de necesidades.

La evaluación de recursos, supone en primer lugar identificar los servicios –similares a los ofertados por el programa o generales- a los que tienen acceso los/as usuarios/as o destinatarios/as del programa. En segundo lugar, supone analizar la adaptación de los recursos a las características de los/as destinatarios/as o subgrupos de destinatarios/as. Esto exige entrevistarse con los recursos, realizar observación participante,... .

Finalmente, el análisis de la organización implica, de momento, identificar los puentes fuertes y débiles de la organización respecto a las diferentes áreas o funciones de gestión (planificación, coordinación, gestión de la información, gestión de recursos humanos, gestión de recursos materiales y económicos, gestión del conocimiento y gestión del intercambio de la organización con el entorno).

Muchos de los elementos que forman parte de la evaluación de necesidades y recursos y del análisis de la organización se habrán trabajado ya previamente al realizar la síntesis de memorias o evaluaciones.

Se trata ahora de integrar estos elementos, con los datos que se obtengan en el trabajo de campo, en un informe final.

Presentamos a continuación, el informe describiendo los aspectos a recoger en cada uno de los apartados.

## I. Encuadre del Informe

### **I. ENCUADRE DEL INFORME**

#### **1. INTRODUCCION**

- 1.1. Breve descripción del programa (ficha técnica)
- 1.2. Acotaciones o actualizaciones del objeto del programa realizadas
- 1.3. Audiencia y objetivos del estudio, población diana y sistemas utilizados para realizar el estudio
- 1.4. Indicaciones para leer el informe
- 1.5. Índice

#### **1. Introducción**

En primer lugar, debe encuadrarse el informe que se va a presentar de manera que incluso quien no conozca el programa pueda entenderlo.

1.1. El encuadre del informe comienza por una breve **descripción del programa** que no es necesario realizar. Está ya hecha (ficha técnica del programa)

Puede incluirse también la declaración de misión del programa (ver ficha técnica) y un cuadro de dos columnas con los servicios /actividades –proyectos desarrollados por un lado, y las personas a las que se dirigen por otro.

1.2. En segundo lugar, se debe presentar la **actualización o acotación del objeto del programa (finalidad y destinatarias/os)** que se ha realizado. El estudio se habrá centrado especialmente en las situaciones relacionadas con las necesidades y subgrupos de destinatarios/as priorizados, aunque sin olvidar al conjunto de la población susceptible de ser atendida.

A la hora de acotar el objeto del programa y del estudio se habrán tenido en cuenta los resultados de las evaluaciones previas y la reflexión realizada por las/os educadoras/es y el departamento que integra el programa.

1.3. Una vez enmarcado el estudio en la ficha técnica del programa y en la actualización o acotación del objeto realizada, se deben **describir los/as destinatarios/as del informe y sus intereses, los objetivos del informe, la población en la que se centra y los sistemas utilizados para realizar el estudio.**

Se deben señalar, entre otros aspectos:

- A quién va dirigido el informe (audiencia) y qué intereses tiene la audiencia (qué desea saber). Para ello se les debe haber preguntado previamente y haber incluido nuevos aspectos en el diseño del estudio si es necesario (por ejemplo, preguntando a los/as concejales de la comisión de bienestar social).

- En función de los intereses de la audiencia, debéis señalar los objetivos del informe (para qué se hace, qué se pretende saber, qué tipo de decisiones debe permitir tomar). Tratándose de un estudio (análisis estratégico), siempre se tratará de justificar la intervención socialmente, de tomar decisiones sobre la orientación del programa, la necesidad de centrarlo en determinados colectivos, de desarrollar o corregir aspectos organizativos para ajustarse mejor a la evolución de las necesidades,... .
- En quién se centra el informe (población diana).
- Qué fuentes de información habéis utilizado.
- Quién ha participado en la elaboración del informe, si se ha contrastado con el resto del equipo de profesionales del departamento municipal y cómo.

1.4. Ahora se trata de **facilitar el trabajo a quien vaya a leer el informe, indicándole como leerlo**. Bastará con un folio en el que señalar qué es lo importante, cómo está estructurado (encuadre, descripción, valoración y orientación). Conviene leerlo comenzando por el encuadre y luego hacia atrás, desde las orientaciones.

1.5. El encuadre del informe concluye con el **Índice**, que también facilita la lectura.

## 2. Trayectoria y situación actual de la organización

Se trata de recoger brevemente:

La trayectoria del programa desde su implantación en el municipio: la orientación que se le ha dado al programa y si ha habido alguna modificación en la misma, la evolución respecto a la integración del programa y las/os educadoras/es en el departamento municipal, la evolución de los colectivos atendidos, los objetivos, las intervenciones, los recursos, la organización interna,... .

La situación actual, las dificultades, los retos y objetivos en cuanto a la intervención y en cuanto a la gestión del programa.

## II. ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 3. Evaluación de necesidades y recursos

#### 3.1. Necesidades

##### 3.1.1. Tendencias demográficas

Volumen total de población del municipio, en base a datos del último padrón u otras fuentes (Eustat)

---

- Pirámide de población del municipio, organizando los datos según las siguientes franjas de edad:  
0-3, 4-6, 7-10, 11-16, 17-18, 19-25, 26-30, 31-40, 41-65, 66-75, 76 o más
- Señalar la evolución seguida y previsible de los diferentes factores (saldo migratorio, tasa de natalidad,...) que inciden en la demografía del municipio. Interesa especialmente la evolución seguida y previsible de la población infantil-juvenil. Es conveniente facilitar datos referidos al saldo migratorio, la tasa de natalidad, mejoras en la tasa de empleo, inversiones previstas, previsión de construcción de viviendas de protección oficial,... . Puede incluirse la pirámide de población de hace unos años y compararla con la actual.

De otra manera,

¿Se ha incrementado la población en general del municipio o ha disminuido?, ¿en cuánto y en qué periodo?, ¿por qué?, ¿cuál es la tendencia a medio plazo?, ¿por qué?.

¿Se ha incrementado o ha disminuido la población infantil y juvenil del municipio?, ¿en cuánto y en qué periodo?, ¿por qué?, ¿cuál es la tendencia a medio plazo?, ¿por qué?.

### 3.1.2. Necesidades normativas

#### A.- Descripción en base a indicadores

**A.1.- Señalar cuál es la situación respecto a distintos factores ajenos a el/la propio/a menor o joven que configuran la situación de riesgo de los/as menores o jóvenes.**

#### INDICADORES DE CARACTERIZACION

Nivel de instrucción de los núcleos familiares con hijos/as menores de 20 años, atendiendo al cabeza de familia (analfabetos+ sin estudios+ con estudios primarios/....) –toda la población del municipio-

Nivel de instrucción	
Analfabetos+ sin estudios+ con estudios primarios	
Otros	
Total	

Fuente: Eustat

Personas en situación de desempleo por franjas de edad (tasa de desempleo)  
– toda la población–

Franjas de edad	Frecuencia	Tasa
<b>TOTAL</b>		

Fuente: Eustat

Tasa general de desempleo \_\_\_\_\_

Fuente: Eustat

---

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA

Franjas de edad de los padres / las madres o los/as cuidadores/as principales en núcleos familiares con hijos/as menores de 20 años atendiendo al cabeza de familia –toda la población–

Menores de 18	
18-29	
30-40	
41-50	
51-65	
Mayores de 65	
TOTAL	

Fuente: Eustat

Número de familias monoparentales en el municipio

---

Fuente: DFG- Gizartekintza

**A.2.- Señalar la repercusión de estos factores en los/as menores y jóvenes.****INDICADORES DE CARACTERIZACION**

Número de menores o jóvenes con discapacidades físicas, psíquicas o sensoriales

Disc. Física	Disc. Psíquica	Disc. Sensorial	Total

Fuente: ambulatorio

Número de menores o jóvenes con enfermedades crónicas que dificulten su integración social, condicionen su participación en actividades

Tipo de enfermedad	Frecuencia
<b>TOTAL</b>	

Fuente: ambulatorio

**INDICADORES DE IMPACTO**

El/la menor o joven ha tenido expediente abierto en el Juzgado en los últimos dos años –y tiene-	El/la menor o joven tiene expediente abierto en el Juzgado	El/la menor o joven no tiene ni ha tenido expediente abierto en el Juzgado durante los últimos dos años					
El/la menor o joven ha estado institucionalizado durante los últimos dos años –y está- (centros de protección o reforma, cárcel,...)	El/la menor o joven está temporalmente institucionalizado/a	El/la menor o joven no está ni ha estado institucionalizado/a durante los últimos tres años					
El/la menor no ha promocionado (enseñanza primaria), no ha promocionado o ha promocionado con más de dos suspensos (ESO), o ha obtenido más de dos suspensos (ESPO) durante los dos últimos años	El/la menor ha promocionado (enseñanza primaria), ha promocionado con uno o dos suspensos (ESO) o ha obtenido uno o dos suspensos (ESPO) durante los dos últimos años	El/la menor progresó adecuadamente (enseñanza primaria), ha promocionado (ESO) o ha aprobado todas las asignaturas (ESPO) durante los últimos dos años.					

Frecuencia y tasa de desempleo juvenil (16-29 años) - toda la población-

Fuente: Eustat

Consumo de drogas (tabaco, alcohol y drogas ilegales) en la franja de edad de 11 a 17 años

Fuente: Técnico/a de prevención de drogodependencias

**B.- Realizar una descripción de las necesidades de los/as menores, jóvenes y familias en situación de riesgo desde el punto de vista técnico (de los/as profesionales) y político (decretos, leyes, planes de las diferentes administraciones públicas).**

**Las necesidades deben presentarse nuevamente, agrupadas en base a los cuatro programas propios de los servicios sociales comunitarios:**

- Necesidades de información y orientación (necesidades de menores y familias en situación de riesgo).
- Necesidades relativas a soportes económicos, ayuda a domicilio y alternativas de convivencias (necesidades de las familias).
- Demandas relativas a intervenciones educativas (menores y familias).
- Demandas de trabajo con recursos, desarrollo de recursos, cambio de actitudes de la comunidad.

#### **3.1.3. Necesidades sentidas o percibidas**

- Incluir las **demandas**<sup>5</sup> recibidas por los/as menores en situación de riesgo y sus familias.

A la hora de recoger las demandas recibidas deben considerarse los cuatro programas propios de los servicios sociales comunitarios, agrupando las demandas según las siguientes categorías:

- Demandas de información y orientación (demandas de menores y familias en situación de riesgo).
- Demandas de soportes económicos, ayuda a domicilio y alternativas de convivencias (demandas de las familias).
- Demandas relativas a intervenciones educativas (menores y familias).
- Demandas de trabajo con recursos, desarrollo de recursos, cambio de actitudes de la comunidad.

#### **3.1.4. Necesidades expresadas**

- Incluir los datos de los que se disponga, relativos a la utilización de los siguientes servicios propios del sistema de servicios sociales:
  - Percepción de IMIs y AES por familias con menores o jóvenes en situación de riesgo (número de familias y menores).
  - Percepción del servicio de ayuda a domicilio por familias con menores o jóvenes en situación de riesgo (número de familias y menores).
  - Utilización de pisos de emergencia social por familias con menores o jóvenes en situación de riesgo (número de familias y menores).
  - Participación en programas terapéuticos -educación y terapia familiar- de familias con menores o jóvenes en situación de riesgo (número de familias y menores).
  - Número de menores institucionalizados/as en centros de protección y centros de reforma.
  - Etc.

<sup>5</sup> Las demandas (o necesidades sentidas o percibidas) son lo que los/as destinatarios/as de la intervención dicen que necesitan –verbalizaciones-.

## INDICADORES DE CARACTERIZACION

Percepción del IMI por familias o unidades de convivencia durante los últimos dos años – toda la población-

INDICADORES <sup>6</sup>			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
FAMILIA							
La familia o unidad de convivencia percibe el ingreso mínimo de inserción durante los últimos dos años, aunque sea de manera intermitente –y continúa percibiéndolo-	La familia o unidad de convivencia percibe el ingreso mínimo de inserción	La familia o unidad de convivencia no ha percibido el ingreso mínimo de inserción durante los últimos dos años					

Fuente: DFG-Gizartekintza

Percepción de AES por familias o unidades de convivencia durante los últimos dos años –toda la población del municipio-

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
FAMILIA							
La familia o unidad de convivencia percibe ayudas de emergencia social durante los últimos dos años, aunque sea de manera intermitente – y continúa percibiéndolo-	La familia o unidad de convivencia percibe ayudas de emergencia social	La familia o unidad de convivencia no ha percibido ayudas de emergencia social durante los últimos dos años					

Fuente: DFG - Gizartekintza

<sup>6</sup> Se debe señalar el número de menores, jóvenes, familias, que se encuentran en cada situación a juicio de cada contexto (cuando proceda).

Percepción del SAD por familias o unidades de convivencia durante los últimos dos años –toda la población–

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
FAMILIA							
La familia o unidad de convivencia percibe el servicio de ayuda a domicilio durante los últimos dos años, aunque sea de manera intermitente –y continúa percibiéndolo–	La familia o unidad de convivencia percibe el servicio de ayuda a domicilio	La familia o unidad de convivencia no ha percibido el servicio de ayuda a domicilio durante los últimos dos años					

Fuente: DFG - Gizartekintza

#### INDICADORES DE IMPACTO

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
FAMILIA							
La mujer e hijos/as han utilizado un piso de emergencia durante el curso en los últimos dos años –y lo utilizan–	La mujer e hijos/as utilizan un piso de emergencia	La mujer e hijos/as no han utilizado un piso de emergencia social durante los últimos dos años					
La familia o unidad de convivencia ha participado en programas de educación y/o terapia familiar, durante los últimos dos años –y participa–	La familia o unidad de convivencia participan en programas de educación y/o terapia familiar	La familia o unidad de convivencia no ha participado en programas de educación y/o terapia familiar durante los últimos dos años					

### 3.1.5. Necesidades comparadas

Incluir información respecto a elementos o aspectos de otros programas similares que puedan resultar de interés, ser generalizables,... .

Se trata de responder a la pregunta, ¿en qué debiera mejorar el programa para equipararse a otros programas similares que conozcáis y consideréis pioneros en determinado aspecto?.

La descripción y el análisis pueden realizarse también en base a los cuatro programas propios de los servicios sociales comunitarios.

### 3.2. Recursos

- Realizar un listado de todos los recursos existentes en el municipio dirigidos a menores, jóvenes y familias, señalando la zona de cobertura del recurso (la zona de la que son los/as menores, jóvenes o familias a los/as que teóricamente dirigen su intervención: un barrio, todo el municipio,...).

Se deben tener en cuenta:

- Recursos educativos formales, reglados y no reglados (centros de iniciación profesional, programas de garantía social, formación ocupacional,...).
- Recursos educativos no formales y socioculturales (actividades extraescolares, grupos de tiempo libre, centros culturales, colonias y campamentos de verano,...).

## SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA

<sup>7</sup>Integra, de hecho, a menores, jóvenes y/o familias en situación de riesgo.

<sup>8</sup> Incluir mapas de ubicación de recursos y cuadriillas, lugares de residencia de las familias

## ESTUDIO DEL GRADO DE ADAPTACION DE LOS RECURSOS A MENORES Y JOVENES EN SITUACION DE RIESGO

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
<b>Adaptación de los contextos/recursos/espacios o programas educativos existentes a las características de los/as menores y familias en situación de riesgo</b>							
Los recursos comunitarios no realizan campañas de información dirigidas a menores, jóvenes y familias en situación de riesgo (aunque sea por saturación de la oferta)	Los recursos comunitarios realizan campañas de información dirigidas a menores, jóvenes y familias en situación de riesgo ajustando a sus características los mensajes, vías y soportes utilizados.	Los/as menores, jóvenes y familias en situación de riesgo conocen la existencia de los recursos y el modo de acceso.					
No existen recursos socioculturales y/o socioeducativos (incluyendo actividades extraescolares) normalizados y adaptados en el municipio o en alguno de los "distritos"	La oferta de recursos socioculturales y/o socioeducativos (incluyendo actividades extraescolares) normalizados y adaptados es inferior a la demanda o está mal distribuida geográficamente	La oferta de recursos socioculturales y/o socioeducativos normalizados y adaptados se ajusta a la demanda y está bien distribuida geográficamente					
Las actividades no se ajustan a los intereses del/de la menor o joven (verbalizaciones de los/as menores o jóvenes)	Las actividades -al menos algunas de ellas- se ajustan a los intereses iniciales del/de la menor o joven	Los intereses del / de la menor o joven se han ido diversificando a raíz de su participación en el grupo					
Las actividades no se ajustan a las capacidades de los/as menores o jóvenes (exigen mayor capacidad de demora del refuerzo y/o continuidad en la participación y/o entrar y salir a una hora fija,...)	Las actividades -al menos algunas de ellas- se ajustan a las capacidades de los/as menores o jóvenes	El/la menor o joven ha ido desarrollando progresivamente sus capacidades a raíz de la participación en las actividades					

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
Las actividades no se ajustan a la situación económica de las/os menores o jóvenes y no existen sistemas de "becas" o exención de pago, de manera que el/la menor o joven no puede integrarse en la actividad	Se han introducido sistemas de "becas" y/o exenciones para facilitar el acceso de el/la menor o joven al conjunto de actividades desarrolladas	La familia contribuye (progresivamente, en la medida en que sus posibilidades se van incrementando) a sufragar el coste de la actividad					
El lenguaje utilizado por los/as monitores/as, educadores/as, demás chavales/as,..., es muy o bastante diferente del utilizado por la/el menor o joven	El monitorado, educadores/as, demás chavales/as,..., procuran acercar inicialmente el lenguaje al de los/as menores o jóvenes, introduciendo progresivamente léxico, nuevas expresiones,... .	La/el menor o joven ha desarrollado su lenguaje a partir de su participación en el grupo o actividad					
Las normas para participar en las actividades son complejas y exigentes, y deben garantizarse en su totalidad desde el principio	La/el menor o joven se integra en la actividad y grupo, respetando una serie de normas básicas y sencillas (mínimos)	La/el menor o joven ha interiorizado las normas básicas y continúa en el grupo o actividad habiéndose enriquecido el sistema de normas					
El monitorado, educadores/as, no son claros en la comunicación de límites y congruentes a la hora de resolver situaciones de conflicto	El monitorado, educadores/as son claros en la comunicación de límites y congruentes a la hora de resolver situaciones de conflicto	La/el menor o joven ha interiorizado las normas básicas y continúa en el grupo o actividad habiéndose enriquecido el sistema de normas					
El monitorado, educadoras/es y las/los restantes menores son homogéneos desde el punto de vista de su situación social,... y diferentes del/de la menor o joven	El monitorado, educadoras/es o las/los restantes menores son homogéneos desde el punto de vista de su situación social,... e iguales a el/la menor o joven	El/la menor o joven se ha integrado en un grupo o actividad con educadores/as, monitorado, u otras/os menores con situaciones sociales heterogéneas, incluyendo a otros/as menores en situación de riesgo o desventaja					
La metodología es absolutamente directiva. El/la menor o joven no participa en el diseño y evaluación de la actividad	El/la menor o joven participa progresivamente en el diseño y evaluación de la actividad. La metodología es participativa.	El/la menor o joven asume la organización de actividades junto con el monitorado o educadoras/es (cogestión)					

## SENSIBILIZACION DE LA COMUNIDAD

- Señalar el grado de sensibilización de la comunidad en general y de los recursos comunitarios existentes hacia los/as menores, jóvenes y familias en situación de riesgo. Pueden tenerse en cuenta los siguientes indicadores:
  - Participación en actividades, conferencias.
  - Número de asociaciones, grupos,... que desarrollan actividades dirigidas a menores, jóvenes o familias en situación de riesgo o en las que participan menores, jóvenes o familias en situación de riesgo aunque se dirijan a toda la población (número de voluntarios/as en las asociaciones, grupos,... si se dispone del dato,).
- Comportamientos significativos de la comunidad que revelen la existencia de estereotipos o prejuicios.

## III. ANALISIS DE LA ORGANIZACION

### 4. Análisis de la organización por áreas de gestión

Se trata ahora de que reflejéis vuestro análisis acerca de la organización. Deben tenerse en cuenta las orientaciones establecidas en cuanto a integración funcional del equipo de educadores/as en el departamento que integra el programa, coordinación con otros departamentos municipales y otros sistemas de servicios a nivel local (educación, salud), desarrollo del sistema de planificación, etc.

Se facilita un guión orientativo por áreas de gestión, señalando en cada caso algunos de los posibles aspectos a abordar. Se trata de que completéis el cuadro, eliminando y añadiendo lo que os parezca.

En cualquier caso, se deben describir:

Los medios materiales asignados al equipo:

Espacio de trabajo (m<sup>2</sup>, equipamiento, materiales fungibles,...), locales para actividades (m<sup>2</sup>, equipamiento, materiales fungibles,...), medidas de discriminación positiva adoptadas por el Departamento y otros Departamentos municipales para facilitar el acceso de menores y familias en situación de riesgo a instalaciones deportivas, culturales,... .

La integración prevista del equipo de educadoras/es dentro del esquema de trabajo del Departamento en el cual se encuadra el programa:

Departamento en el que se encuadra el programa, papel de los/as diferentes profesionales del Departamento en el Programa, funciones y relaciones funcionales de las/os educadoras/es de calle, cómo participan las/os educadoras/es en la planificación del Departamento, información de la que

disponen y que facilitan, canales y herramientas de comunicación existentes, relación que mantienen las/os educadoras/es con las UTSs u otras unidades operativas territoriales, coordinación en el trabajo de caso entre profesionales, sistemas de coordinación previstos con otros departamentos municipales y con el resto de servicios socio-comunitarios de la localidad.

### GUION DE ANALISIS DE LA ORGANIZACIÓN POR AREAS DE GESTION

Se presenta a continuación un cuadro para realizar un análisis del programa por áreas de gestión.

Se sugieren algunos elementos.

Las áreas de gestión que contemplamos responden a un modelo de gestión que ha sido diseñado por Fernando Fantova en colaboración con la Fundación EDE.

La gestión de programas se refiere a la intervención, los servicios que se desarrollan.

La gestión de la iniciativa social se centra en aspectos relacionados con la promoción de las mujeres, el reparto del trabajo, el cuidado del impacto medioambiental de la entidad, etc. Además de los servicios que presta, la entidad aporta otra serie de cosas a la comunidad (creación de empleo local, mejora del medio ambiente,...).

Para presentar el resto de áreas de gestión, vamos a considerar un ejemplo.

Pensemos en los servicios sociales municipales hace algunos años. Muchos de ellos contaban únicamente con una o dos profesionales del trabajo social. Quien tiene la responsabilidad de gestionar el departamento realiza todavía hoy gran número de funciones de atención directa a usuarios/as.

Esta pequeña "organización" desarrollará seguro, no obstante, las funciones básicas de gestión:

Planifica su intervención, sus objetivos, lo que pretende como organización, a quién se dirige, qué va a hacer y cómo (planificación) y se coordina, establece reuniones, define vías de comunicación interna,... (coordinación).

Además, maneja información externa significativa sobre otras entidades, necesidades y demandas de los/as destinatarios/as, subvenciones,... y va definiendo qué información le interesa más, quién y cómo acceder a ella. También genera información y define qué información hacer llegar a quién (gestión de la información).

Y gestiona, con más o menos profundidad y acierto, los recursos de los que dispone para llevar adelante su proyecto como organización: los recursos materiales y económicos (gestión de recursos materiales y económicos) y los recursos de las personas que desarrollan su labor en la organización (gestión de recursos humanos).

En la medida en que la organización crece, se incrementa el número de profesionales de atención directa, se desarrollan las funciones administrativas (gestión económica) y la gestión de los recursos humanos, en este orden.

Y cuando la organización tiene ya varios años de historia y madurez suficiente, comienza a desarrollar funciones avanzadas de gestión, preocupándose por formalizar el saber hacer a nivel de intervención y gestión realmente significativo (gestión del conocimiento), reorganizarse en función del crecimiento experimentado (gestión de la organización) y mejorar u optimizar su intercambio global con el entorno (gestión del intercambio).

Pues bien, como los servicios sociales municipales y el programa de educación en medio abierto en algunos municipios, tienen ya su historia y su madurez, se trata de ir desarrollando todos estos aspectos identificando puntos fuertes a desarrollar, reforzar (fortalezas) y puntos débiles sobre los que trabajar (debilidades) por cada una de las áreas de gestión, señalando también las mejoras a introducir para reforzar fortalezas y abordar debilidades.

Para ello, os presentamos un cuadro que debéis cumplimentar, añadiendo y eliminando sugerencias que os presentamos sobre aspectos a trabajar.

## CUADRO DE ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN POR ÁREAS DE GESTIÓN

	FORTALEZAS	DEBILIDADES (Problemas, lagunas,...)	MEJORAS A INTRODUCIR
<b>GESTIÓN DE PROYECTOS</b>	Experiencia acumulada en el desarrollo de la oferta propia de actividades y diversificación de proyectos realizada.	Escasa formalización de los proyectos Necesidad de reforzar la participación del departamento, equipos de UTS en la orientación y desarrollo de los proyectos,... Necesidad de desarrollar proyectos de tránsito, coparticipados por recursos normalizados	Diseño de proyectos. Desarrollo de los proyectos, conexión con el programa marco y el plan de desarrollo del programa, papel del/de la responsable de programa. Desarrollo de los proyectos de tránsito.
<b>GESTIÓN DE LA INICIATIVA SOCIAL</b>	Presencia de mujeres en funciones de dirección.	No se han desarrollado sistemas de reparto del trabajo.	Desarrollo de la iniciativa social (promoción de la mujer, impacto medioambiental de la entidad, contribución a proyectos de cooperación al desarrollo, reparto del trabajo...).
<b>PLANIFICACIÓN</b>	Se ha iniciado la implantación de sistemas de planificación.	Hay una cultura de la acción, muy extendida. Déficits de reflexión en equipo, consenso,... .	Reforzar la implantación del sistema de planificación y todos los elementos del sistema de planificación que favorecen la reflexión en equipo (equipo de departamento, equipo de UTS, equipo de proyecto).

	FORTALEZAS	DEBILIDADES (Problemas, lagunas,...)	MEJORAS A INTRODUCIR
COORDINACION	Se pretende reforzar claramente la integración de la organización desde los niveles de dirección (departamento), e intermedios (unidades de trabajo social), a los operativos (equipos de proyecto).	Los/as responsables de programa no cuentan con competencias para orientar los equipos. Los equipos deben reforzar su grado de consenso, reflexión en común.	Reforzar la figura del/de la responsable de programa. Mejorar la coordinación interna (programa marco, reflexión en los equipos, reuniones de coordinación).
GESTION DE LA INFORMACION		No se cuenta con un sistema de indicadores que permita introducir objetividad en las valoraciones y realizar evaluaciones de las intervenciones en sentido estricto.	Implantar el sistema de indicadores. Diseñar y lanzar estudios.
GESTION DE RECURSOS MATERIALES Y ECONOMICOS	Hay un volumen alto de actividad considerando la disponibilidad de recursos humanos y materiales.	La financiación de las actividades no está diversificada.	Diversificar las fuentes de financiación de las actividades del programa.
GESTION DE RECURSOS HUMANOS	Esfuerzo formativo realizado.	Inexistencia de plan de recursos humanos y de formación. Escaso desarrollo de la formación de profesionales.	Reforzar la figura del/ de la responsable de programa. Desarrollar un plan de formación para profesionales acompañando al plan de gestión e integrado en el plan de recursos humanos.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES (Problemas, lagunas,...)	MEJORAS A INTRODUCIR
GESTION DEL CONOCIMIENTO		No existen procesos estandarizados a nivel de gestión. Los/as educadores/as elaboraron en su día programas marco que no se han actualizado y no guardan relación con el desarrollo actual del programa.	Desarrollar programas marco, estandarizar procesos de gestión (estandarización del proceso de planificación).
GESTION DE LA ORGANIZACIÓN			Implantar los equipos en los territorios, redefinición del papel del departamento, reforzando su papel de motor e integración.
GESTION DEL INTERCAMBIO		No se ha desarrollado el programa de promoción y cooperación social, voluntariado que coopera con el programa,.... . Existe un déficit en cuanto a medidas de discriminación positiva por parte de otros departamentos municipales. Existe un déficit de cooperación con otros departamentos municipales.	Desarrollar acciones de sensibilización y promoción del voluntariado y el asociacionismo en colaboración con el departamento de cultura. Reforzar la cooperación con el departamento de cultura.

## IV. PRIORIDADES

### 5. Prioridades

Finalmente, teniendo en cuenta los datos recogidos hasta este momento (necesidades – recursos y posibilidades de la organización), deben establecerse algunas prioridades.

Los criterios para priorizar necesidades serán:

- El grado de consenso sobre las necesidades (consenso en el equipo, contraste de distintas fuentes de determinación de necesidades).
- La inexistencia o insuficiencia de recursos para un determinado subgrupo de población.
- La capacidad de respuesta por parte del programa/Departamento (análisis de organización).

A la hora de establecer las prioridades se tendrán en cuenta los datos tanto del estudio como de la síntesis de evaluaciones (o memorias).

**La fuente de los datos, cuando no se indica expresamente, son los servicios sociales municipales / educadoras-es de calle.**

#### 5.1. Intervención

##### 5.1.1. Indicadores de caracterización

- ¿Cuál es el número estimado de menores, jóvenes y familias, aproximadamente, que requerirían atención por parte de profesionales del programa<sup>9</sup> (educadores/as, trabajadores/as sociales, auxiliares de ayuda a domicilio,...)?, ¿y a cuántas es posible atender de hecho?

Número de menores, jóvenes y familias que requerirían atención

Nº de menores de 0-3	_____	Nº de familias	_____
Nº de menores de 4-6	_____	Nº de familias	_____
Nº de menores de 7-10	_____	Nº de familias	_____
Nº de menores de 11-17	_____	Nº de familias	_____
Nº de jóvenes de 18-25	_____	Nº de familias	_____

Número de menores, jóvenes y familias a las/os que es posible atender

Nº de menores de 0-3	_____	Nº de familias	_____
Nº de menores de 4-6	_____	Nº de familias	_____
Nº de menores de 7-10	_____	Nº de familias	_____
Nº de menores de 11-17	_____	Nº de familias	_____
Nº de jóvenes de 18-25	_____	Nº de familias	_____

Volumen total de población susceptible de ser atendida por el programa<sup>10</sup> (menores, jóvenes y familias-destinatarios/as)

<sup>9</sup> Las intervenciones desarrolladas por el programa desbordan las realizadas por los/as educadores/as, pudiendo implicar exclusivamente a otros/as profesionales. El Consorcio aporta la figura profesional del/de la educador/a de calle pero el programa abarca el conjunto de la intervención con menores, jóvenes y familias en situación de riesgo desarrollada por los/as profesionales relacionados/as con los servicios sociales municipales.

<sup>10</sup> La población “susceptible de ser atendida” por el programa son los/as menores, jóvenes, familias, recursos,..., priorizados en atención a las necesidades, los recursos existentes y las posibilidades del departamento,..., y no todas las personas y contextos que requerirían intervención.

- Pirámide de población susceptible de ser atendida por el programa (menores, jóvenes y familias-destinatarios/as), organizando los datos según las siguientes franjas de edad:  
0-3, 4-6, 7-10, 11-16, 17-18, 19-25, 26-30, 31-40, 41-65, 66-75, 76 o más
- Señalar zonas geográficas del municipio en las que se detecte una necesidad mayor de intervención con un doble criterio:
  - a) el lugar de residencia de las familias<sup>11</sup>.
  - b) los lugares en los que se mueven los/as menores y jóvenes (calle).<sup>12</sup>

Zona del municipio en la que residen los/as menores y jóvenes; Número de destinatarios/as por unidad de trabajo social / zona del municipio (si se dispone del dato; puede utilizarse el criterio de la zona en la que se mueven los/as chavales/as y no el lugar de residencia)

UTS / Zona	Nº de menores / jóvenes
<b>TOTAL</b>	

Nivel de instrucción de los núcleos familiares susceptibles de ser atendidos, considerando al cabeza de familia

Nivel de instrucción	
Analfabetos+ sin estudios+ con estudios primarios	
Otros	
Total	

<sup>11</sup> Téngase en cuenta que el Programa está dirigido a entornos con una problemática conflictiva específica, más que a municipios concretos. La intervención se desarrollará sobre un territorio concreto de una localidad, o excepcionalmente sobre la totalidad de ésta en función de la población objeto de atención.

<sup>12</sup> Se ha de tener en cuenta que la intervención se desarrolla en buena parte en la calle –salvo cuando el programa se implanta en zonas rurales– y se desarrollará por tanto en aquellos espacios del municipio en los que sea habitual la presencia de los/as menores o jóvenes, independientemente de cuál sea su lugar de residencia. En el caso de las zonas rurales no es necesario establecer prioridades en este sentido.

Nivel de cualificación del padre, la madre o cabeza de familia/ acceso a un empleo / obtención de ingresos regulares, estables y suficientes / cobertura de las necesidades básicas de todas/os las/os integrantes de la unidad de convivencia (destinatarios/as)

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC <sup>13</sup>
FAMILIA							
(*)Ni el padre ni la madre -o cabeza de familia- cuentan con un nivel de cualificación suficiente como para poder acceder al mercado laboral	El nivel de cualificación del padre o la madre -o cabeza de familia- no les permite promocionarse y mejorar sus ingresos, cuando estos no son suficientes para garantizar la cobertura de las necesidades básicas de todas/os las/os integrantes de la unidad familiar	El nivel de cualificación de padres/madres -o cabeza de familia- es suficiente como para acceder a un empleo, que les permite obtener unos ingresos regulares y estables adecuados para cubrir las necesidades básicas de todos/as los/as integrantes de la unidad familiar, y mantenerlo					

\* Se debe señalar en cada casilla el número total de casos en cada situación (1/2/3) a juicio de cada contexto, cuando proceda que un determinado contexto participe en la evaluación de ese aspecto.

Personas en situación de desempleo por franjas de edad -destinatarios/as-

Franjas de edad	Frecuencia
TOTAL	

Obtención de ingresos regulares, estables y suficientes / cobertura de las necesidades básicas de todas/os las/os integrantes de la unidad de convivencia –destinatarias/os–

<sup>13</sup> OP = Oferta Propia (educadores/as, trabajadoras/es sociales,...); E = Escuela; F = Familia ; M= Informe del/de la propio/a menor; RC = otros Recursos Comunitarios en los que participa el/la menor

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
FAMILIA							
(*)Todos/as los/as integrantes de la familia en edad laboral se encuentran en situación de desempleo y no obtienen ingresos u obtienen ingresos de actividades de economía sumergida	Al menos un/una integrante de la familia en edad laboral aporta ingresos obtenidos de forma "regular" (no a través de actividades de economía sumergida - contrato por cuenta ajena, autónomos,...)	La familia cuenta con ingresos suficientes para atender las necesidades básicas (alimentación, vestido, calzado, limpieza, educación, salud, ocio,...) de todos/as sus integrantes y los ingresos se obtienen de forma regular y estable					

Percepción del IMI por familias o unidades de convivencia durante los últimos dos años – destinatarios/as-

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
FAMILIA							
La familia o unidad de convivencia percibe el ingreso mínimo de inserción durante los últimos dos años, aunque sea de manera intermitente –y continúa percibiéndolo-	La familia o unidad de convivencia percibe el ingreso mínimo de inserción	La familia o unidad de convivencia no ha percibido el ingreso mínimo de inserción durante los últimos dos años					

Percepción de AES por familias o unidades de convivencia durante los últimos dos años –destinatarios/as-

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
FAMILIA							
La familia o unidad de convivencia percibe ayudas de emergencia social durante los últimos dos años, aunque sea de manera intermitente – y continúa percibiéndolo-	La familia o unidad de convivencia percibe ayudas de emergencia social	La familia o unidad de convivencia no ha percibido ayudas de emergencia social durante los últimos dos años					

Percepción del SAD por familias o unidades de convivencia durante los últimos dos años –destinatarios/as-

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
FAMILIA							
La familia o unidad de convivencia percibe el servicio de ayuda a domicilio durante los últimos dos años, aunque sea de manera intermitente –y continúa percibiéndolo-	La familia o unidad de convivencia percibe el servicio de ayuda a domicilio	La familia o unidad de convivencia no ha percibido el servicio de ayuda a domicilio durante los últimos dos años					

Franjas de edad de los padres / las madres o los/as cuidadores/as principales en núcleos familiares con hijos/as menores de 20 años atendiendo al cabeza de familia –destinatarios/as–

Menores de 18	
18-29	
30-40	
41-50	
51-65	
Mayores de 65	
TOTAL	

Número de padres, madres o cuidadoras/es principales con discapacidades físicas, psíquicas o sensoriales

	Disc. Física	Disc. Psíquica	Disc. Sensorial
Padre			
Madre			
Cuidador/a principal			
Total			

Fuente: ambulatorio

## SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA

Número de padres, madres o cuidadoras/es principales con enfermedades crónicas que dificulten su integración social, limiten su capacidad de cuidado,...

Fuente: ambulatorio

Número de menores o jóvenes con discapacidades físicas, psíquicas o sensoriales

Disc. Física	Disc. Psíquica	Disc. Sensorial	Total

Fuente: ambulatorio

Número de menores o jóvenes con enfermedades crónicas que dificulten su integración social, condicionen su participación en actividades

Tipo de enfermedad	Frecuencia
<b>TOTAL</b>	

Fuente: ambulatorio

Número de destinatarios/as por tipo de unidad de convivencia

	Frecuencia
Familia monoparental (madre)	
Familia monoparental (padre)	
Pareja reconstituida	
Ausencia de padre y madre	
Convivencia de más de un núcleo familiar	
<b>TOTAL</b>	

Número de destinatarios/as en atención al motivo de la monoparentalidad

	Frecuencia
Orfandad	
Separación / divorcio	
Institucionalización	
Padre o madre que no se hace cargo	
TOTAL	

Número de familias pertenecientes a una minoría étnica \_\_\_\_\_

Número de menores o jóvenes pertenecientes a una minoría étnica \_\_\_\_\_

### 5.1.2. Indicadores de impacto

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
FAMILIA							
La mujer e hijos/as han utilizado un piso de emergencia durante el curso en los últimos dos años –y lo utilizan-	La mujer e hijos/as utilizan un piso de emergencia	La mujer e hijos/as no han utilizado un piso de emergencia social durante los últimos dos años					
La familia o unidad de convivencia ha participado en programas de educación y/o terapia familiar, durante los últimos dos años –y participa-	La familia o unidad de convivencia participan en programas de educación y/o terapia familiar	La familia o unidad de convivencia no ha participado en programas de educación y/o terapia familiar durante los últimos dos años					
Alguno/a de los/as hermanos/as del / de la menor o joven han tenido expediente abierto en el Juzgado en los últimos dos años –y tienen-	Alguno/a de los/as hermanos/as del/ de la menor o joven tienen expediente abierto en el Juzgado	Ninguno/a de los/as hermanos/as del/de la menor o joven tiene o ha tenido expediente abierto en el Juzgado en los últimos dos años					
Alguno/a de los/as hermanos/as del / de la menor o joven ha estado institucionalizado/a en los últimos dos años	Alguno/a de los/as hermanos/as del / de la menor o joven está internado/a en un centro de protección o reforma	Ninguno/a de los/as hermanos/as del / de la menor o joven está o ha estado internado en un centro de protección o reforma en los últimos dos años					
La familia nuclear en su conjunto sufre un proceso de institucionalización	Algún/ alguna integrante de la familia nuclear está institucionalizado/a (cárcel, comunidades terapéuticas, centros de protección y reforma,...)	Ningún/ ninguna integrante de la familia nuclear ha estado institucionalizado/a durante los últimos dos años					

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
FAMILIA							
La vivienda familiar no reúne condiciones mínimas de seguridad e higiene (basura, plagas,...), o necesita reparaciones (pintura, obras, instalaciones -luz, agua, calefacción-, mobiliario...) o carece de equipamiento básico	La vivienda está sucia y desordenada, pero garantiza unas mínimas condiciones higiénicas y de seguridad, cuenta con el equipamiento básico y no necesita reparaciones.	La vivienda está limpia y ordenada, el mobiliario no necesita reparaciones, no hay instalaciones deterioradas y cuenta con el equipamiento básico (frigorífico, cocina, horno, plancha, lavadora, water, lavabo, ducha, menaje,...) en buenas condiciones de funcionamiento					
Largas ausencias del padre o la madre	Ausencias cortas pero estables del padre o la madre o no presencia habitual por la tarde y/o a la mañana pronto por motivos de trabajo	Presencia habitual de padre y madre					
La red de relaciones familiares es muy reducida (familia extensa) y no cuenta con personas de referencia positiva ni personas de apoyo	La red de relaciones familiares es reducida (familia extensa más alguna relación informal no estable) y no cuenta con personas de apoyo	La red de relaciones familiares es amplia (familia extensa y red informal estable), y cuenta con personas de referencia positiva y de apoyo. La familia aporta también a la red (no sólo recibe apoyos).					
Otros sistemas de atención a nivel local (escuela y/o ambulatorio) manifiestan que la familia o unidad de convivencia realiza al menos cada seis meses demandas de atención no ajustadas a la oferta o responsabilidad del servicio	Otros sistemas de atención a nivel local (escuela y/o ambulatorio) no manifiestan recibir demandas no ajustadas al menos cada seis meses por parte de la familia o unidad de convivencia	Otros sistemas de atención a nivel local manifiestan que se han incrementado las demandas de atención ajustadas a la oferta o responsabilidad del servicio.					

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
Existen indicios de maltrato o abandono físico	Existen indicios de maltrato o abandono emocional	No existen indicios de maltrato ni abandono físico ni emocional					
Existen indicios de abuso sexual		No existen indicios de abuso sexual					
Existen indicios de explotación laboral		No existen indicios de explotación laboral					
<b>MENOR</b>							
El/la menor o joven ha tenido expediente abierto en el Juzgado en los últimos dos años –y tiene-	El/la menor o joven tiene expediente abierto en el Juzgado	El/la menor o joven no tiene ni ha tenido expediente abierto en el Juzgado durante los últimos dos años					
El/la menor o joven ha estado institucionalizado durante los últimos dos años –y está- (centros de protección o reforma, cárcel,...)	El/la menor o joven está temporalmente institucionalizado/a	El/la menor o joven no está ni ha estado institucionalizado/a durante los últimos tres años					
El/la menor o joven ha estado en situación de desempleo durante los últimos dos años (mayores de 15 años que no están en formación) –y está-	El/la menor o joven está en situación de desempleo y lo ha estado durante el último año	El/la menor o joven tiene empleo durante el último año (aunque sea intermitente)					
El/la menor no ha promocionado (enseñanza primaria), no ha promocionado o ha promocionado con más de dos suspensos (ESO), o ha obtenido más de dos suspensos (ESPO) durante los dos últimos años	El/la menor ha promocionado (enseñanza primaria), ha promocionado con uno o dos suspensos (ESO) o ha obtenido uno o dos suspensos (ESPO) durante los dos últimos años	El/la menor progresó adecuadamente (enseñanza primaria), ha promocionado (ESO) o ha aprobado todas las asignaturas (ESPO) durante los últimos dos años.					
El/la menor o joven (mayor de 15 años) tiene una mínima cualificación profesional (PGS, CIP,...)	El/la menor o joven tiene “certificado de enseñanza secundaria”.	El/la menor o joven cuenta con una formación profesional de grado medio					

### 5.1.3. Indicadores relacionados con problemas, necesidades detectadas

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
<b>Integración o no en recursos educativos formales, reglados y no reglados, dirigidos a toda la población y específicos, adaptados a las características de los/as menores en situación de riesgo.</b>							
No va al centro educativo o se marcha, sin presentar justificante, habitualmente (de manera que le es imposible seguir el desarrollo de las asignaturas).	No va al centro educativo o se marcha, sin presentar justificante, con frecuencia.	Asiste y permanece prácticamente todos los días en la escuela o centro de formación (salvo enfermedad u otras causas justificadas).					
<b>Integración o no en redes informales de relación positivas y amplias</b>							
Desarrolla actividades negativas (consumo elevado de alcohol, gasto excesivo en juegos recreativos, "vagabundeo",...)	No desarrolla actividades positivas	Desarrolla alguna actividad de tiempo libre (deportiva, excursiones,...) con amigos/as de manera informal					

Si resulta posible obtener información, pueden incluirse otros indicadores.

### 5.1.4. Indicadores relacionados con hipótesis

INDICADORES			CONTEXTOS				
1	2	3	OP	E	F	M	RC
<b>Cuidado personal, hábitos básicos, habilidades de relación y otras competencias transferibles</b>							
El/la menor o joven consume tabaco y/o alcohol diariamente o prácticamente todos los fines de semana en exceso	El/la menor o joven consume tabaco y/o alcohol algún fin de semana en exceso	El/la menor o joven no consume tabaco ni alcohol o sólo puntualmente					
El/la menor o joven consume drogas ilegales diariamente o prácticamente todos los fines de semana	El/la menor o joven consume drogas ilegales algún fin de semana	El/la menor o joven no consume drogas ilegales					

Si resulta posible obtener información, pueden incluirse otros indicadores.

- Señalar qué necesidades de las/os destinatarias/os no están cubiertas por ningún recurso o están insuficientemente cubiertas
- Priorizar determinados colectivos de menores, jóvenes y familias (por ejemplo, adolescentes que viven con abuelos/as, menores pertenecientes a minorías étnicas, etc.) y necesidades a atender. En el caso de que se prioricen colectivos de menores de 11 años o de jóvenes mayores de 17 deberá justificarse en este momento.

## 5.2. Gestión

Establecer prioridades respecto a la gestión del programa municipal en atención a las áreas de gestión consideradas.

## 6. PROGRAMACIÓN

### 6.1. Líneas estratégicas y estrategias

Se trata de recoger en un cuadro de tres columnas, las líneas estratégicas (objetivos generales), estrategias (objetivos específicos) y plazos (a cuatro años) del programa municipal, tanto respecto a la intervención como a la gestión.

### 6.2. Plan de Desarrollo del Programa Municipal

Ver Plan de Desarrollo del Programa en “Herramientas y productos de programación”.