

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN

integración en la sociedad de acogida

Presentado por MPDL al Ayuntamiento de Madrid en la Convocatoria de Codesarrollo del año 2009.

Países: Marruecos y España
Nº de Exp.: 2009/74-3234

*Informe elaborado por: [REDACTED]
26 de septiembre del año 2012*

ÍNDICE

1.-	Identificación.....	3
2.-	Introducción.....	4
	Presentación.....	4
	Acercamiento a la problemática abordada.....	5
	Metodología empleada.....	6
3.-	Resumen ejecutivo.....	9
4.-	Contenido del informe.....	12
I	Antecedentes y propósitos de la evaluación.....	12
II	Resultados de la evaluación.....	13
	Pertinencia.....	13
	Eficacia.....	16
	Eficiencia.....	24
	Impacto.....	26
	Cobertura.....	28
	Sostenibilidad.....	29
III	Conclusiones y Recomendaciones.....	30
IV	Lecciones Aprendidas.....	35
5.-	Anexos.....	37
A)	Términos de referencia	
B)	Propuesta de evaluación	
C)	Listado de fuentes de información	
D)	Listado de informantes	

1.- Identificación

Título del proyecto	Dinamizar a la sociedad civil marroquí de Alhucemas y de Madrid para favorecer su empoderamiento como agentes claves de desarrollo de sus zonas de origen y fomentar su integración en la sociedad de acogida	
Convocatoria	Ayuntamiento de Madrid año 2009 Dirección General de Inmigración y Cooperación al Desarrollo.	
Entidad solicitante	MPDL Movimiento por la Paz, el Desarme y la Libertad	
Socios del proyecto	Asociación BADES Asociación IBN BATUTA	
Coste total	296.756,37 euros	
Subvención solicitada	225.714,91 euros	
Ámbito de intervención	Codesarrollo Madrid - Alhucemas	
Objetivo específico	Dinamizar las capacidades de potenciales emprendedores marroquíes a través del fortalecimiento del Centro Multidisciplinar de Servicios Integrales de atención a la población en Alhucemas y Madrid	
Período de ejecución	Del 1 de mayo del 2010 al 30 de junio del 2012	
Período de evaluación	Julio - Agosto del 2012	
Datos del evaluador	Nombre	[REDACTED]
	CIF	[REDACTED]
	Dirección	[REDACTED] [REDACTED]
	Email	[REDACTED]
	Teléfono	[REDACTED]

2.- Introducción

Presentación

Presentamos a continuación el informe de evaluación externa y final del proyecto *Dinamizar a la sociedad civil marroquí de Alhucemas y de Madrid para favorecer su empoderamiento como agentes claves de desarrollo de sus zonas de origen y*

fomentar su integración en la sociedad de acogida, ejecutado por MPDL con el apoyo del Ayuntamiento de Madrid.

El proyecto está regido por el decreto del 30 de marzo de 2009 del Área de Gobierno de Familia y Servicios Sociales del Ayto. de Madrid, por el que se aprueba la convocatoria pública de subvenciones para proyectos de codesarrollo para el ejercicio 2009

Se planteaba como principal eje de trabajo el fomento, creación y consolidación de puentes de comunicación y trabajo entre la población magrebí en *origen y destino*, planteando como objetivo específico la dinamización de las capacidades de potenciales emprendedores marroquíes a través del fortalecimiento del *Centro Multidisciplinar de Servicios Integrales* de atención a la población en Alhucemas y Madrid.

Movimiento por la Paz ha contado con dos socios principales para la ejecución del proyecto: por un lado la Asociación BADES (Alhucemas), y por otro la Asociación Ibn Batuta (ASCIB), con delegación en Madrid.

La intervención ha consolidado y ampliado el trabajo de MPDL en Alhucemas y Madrid, planteando las siguientes líneas de acción:

- La continuidad del servicio de información integral en materia jurídico laboral en Alhucemas y Madrid, con el componente de Apoyo Asociativo en ambas ciudades.
- Puesta en marcha de un servicio de apoyo a emprendedores en la ciudad de Alhucemas y de un servicio derivado a entidades especializadas en la ciudad de Madrid.
- Puesta en marcha de un servicio de identificación y compilación de estudios y/o diagnósticos
- Apoyo a la mejora y difusión de las capacidades formativas de los habitantes de la Provincia de Alhucemas y marroquíes residentes en la ciudad de Madrid para el fomento del desarrollo de sus zonas de residencia y la mejora de la integración en destino.

La evaluación que ahora presentamos ha tenido como objetivo principal el análisis de las actividades realizadas a la luz de los criterios evaluativos reflejados en los TDR, tanto en la provincia de Alhucemas como en la ciudad de Madrid, contribuyendo a mejorar la calidad de las ayudas, la transparencia de las acciones, la emisión de recomendaciones y la extracción de conclusiones que han de ser útiles para los diferentes actores intervinientes.

Acercamiento a la problemática abordada

Son diferentes los estudios y las informaciones que aportan información tanto del contexto magrebí como del fenómeno migratorio, y no es objetivo del presente informe el presentar datos o controversias referidas al ámbito de intervención, con todos sus matices. Independientemente del enfoque que adopten las diferentes fuentes de información, creemos que la problemática abordada está profusamente explicada en los documentos que avalaron la presentación del proyecto al Ayuntamiento de Madrid por parte de MPDL, por lo que sólo apuntaremos en este informe aquellas claves básicas, que permitan ubicar adecuadamente el proyecto.

El proyecto enfoca el codesarrollo como una herramienta para fomentar puentes de trabajo y el arraigo de las poblaciones desde un enfoque de derechos, desplegando acciones muy diversas, y nos ubica en una realidad compleja y cambiante, afectada por la situación económica de España y Marruecos, por la relación entre ambos, por las legislaciones respectivas y por el imaginario colectivo rifeño y su larga tradición migratoria.

Según los datos recopilados por el HCP en 2004 cerca del 30 % de la población marroquí tiene menos de 15 años, y un 41% menos de 19. Aunque no contamos con una estimación oficial desde el año 2004, las anteriores cifras deben ser tratadas en la actualidad al amparo de diferentes factores:

- La presión de la natalidad, con un 2,5 % anual.
- La emigración del campo a la ciudad, especialmente significativa para las ciudades del Norte, no sólo en lo referente a poblaciones provenientes del medio rural limítrofe de la región (en un contexto de sequías, abandono y pobreza) sino también para la población joven proveniente de otros núcleos urbanos (como Fez, Meknes, o Casablanca, desequilibradas a su vez por su propia absorción de poblaciones rurales de sus respectivos entornos)
- La concentración de la población en barrios marginales y periféricos.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) indica que en el año 2000 el paro y el subempleo afectaron a más de 1.000 millones de personas en el mundo. En el este y sur del área mediterránea el crecimiento de la población activa no está en proporción con la creación de empleo. Se estima que Marruecos necesitará crear de seis a siete millones de puestos de trabajo en la segunda década del s. XXI.

El norte de Marruecos sufrió un abandono con los años de Hasan II (los llamados *años del plomo*) de los que hoy se arrastran aún graves indicadores de desarrollo humano especialmente en los ámbitos de la renta per cápita, el absentismo escolar o la situación de la salud pública. En la superación de estos retos es indudable que a España le toca desempeñar un papel esencial en el sentido que le demos a nuestras relaciones y en el modo en que colaboremos para la resolución de los problemas comunes.

El pasado 20 de febrero de este 2011, miles de marroquíes salieron a la calle para expresar su descontento y sus esperanzas de cambio para su país. Las principales ciudades marroquíes fueron teatro de manifestaciones que transcurrieron sin incidentes mayores, exceptuando la ciudad de Alhucemas donde se registraron incidentes más violentos que en el resto del país.

Por su parte hay que mencionar la situación económica de España, por cuanto ha provocado la destrucción de puestos de trabajo, siendo el sector de la construcción uno de los más desfavorecidos en relación a los últimos 10 años, afectando gravemente la situación de la población migrante marroquí que había encontrado, en mejores o peores condiciones, un modo de vida y un proyecto migratorio. La situación del mercado laboral ha generado nuevas situaciones a las que el proyecto ha hecho frente a través de los servicios implementados, a la vez que se ha visto afectado el potencial de la población migrante para contribuir al desarrollo de sus zonas de origen (y sin perder de vista que el envío de remesas de dinero por parte de los marroquíes que viven en el extranjero supone un elevado porcentaje con respecto al PIB del país: alrededor de un 9,5 %).

Metodología empleada

Presentamos ahora los rasgos principales de la evaluación realizada. Se han seguido los pasos establecidos por las prescripciones técnicas realizadas a tenor de las necesidades informativas de los Términos de Referencia.

Fase de gabinete

En primer lugar se estudiaron los documentos que fueron facilitados por la responsable del proyecto en la sede madrileña de MPDL, junto a otros referentes documentales que fueron buscados por el propio evaluador para mejor profundización en las temáticas abordadas. En esta fase se estudiaron el conjunto de fuentes de verificación,

muestreando algunas encuestas de satisfacción y extrayendo datos de las principales actividades realizadas.

Fuentes de verificación del trabajo acometido en Madrid

- Estadística de derivaciones al servicio de apoyo al autoempleo MPDL
- Información del Taller sobre la nueva Mudawana (código civil de familia) por AIAMA el 9/11/2011, 11 mujeres
- Información del Taller miradas contra la violencia por AIAMA el 25/11/2011, personal de MPDL
- Material visibilidad de asociaciones apoyadas
- Material Congreso Jornadas Sibarianas (18 y 19 nov. 2011) en Larache, organizado por XENIA
- Taller mudawana 29/11/2011 Madrid
- Estadillo asesoría jurídica : 306 nuevos usuarios y en total 692 casos atendidos
- Tutorías personalizadas en orientación laboral
- Material difusión de servicios en ASCIB
- Guía de Gestión de asociaciones
- Encuestas de valoración de los servicios
- Formaciones en Alfabetización digital, Igualdad, Mudawana y Violencia de género listas, materiales de difusión y encuestas de satisfacción: 8, 13, 12 y 11 mujeres respectivamente (formaciones impartidas entre febrero y marzo del 2012)
- Base de datos de asociaciones marroquíes en España (total = 27) y listas de asistencia de su presentación; carteles de difusión del evento
- Listado de negocios magrebís contactados
- Jornada de presentación de la compilación de estudios y diagnósticos en Madrid, el 25/2/2012 y el 15/3/2012, con 6 y 8 participantes respectivamente: cartel, listado de asistencia, encuesta de satisfacción
- Recopilación de Estudios y diagnósticos: Fundación Luis Vives, Codespa, Plataforma ONG's Acción Social, Forética, AE Fundraising, Revesco, Esade, EI Cerme, Fundación ONCE, Unicef, Casa Árabe, FONGCAM, Coordinadora Estatal de Comercio Justo y Cideal.
- Información del Taller sobre búsqueda de empleo el 30/11/2011 y 28/3/2012, con 19 beneficiarios: listado, encuestas de satisfacción, fotos e informe
- Programa de formaciones impartido por Xenia en el marco de "Iniciativas Proautoempleo" el 11/2/2012 con 7 participantes: cartel, dossier con contenidos, listados de asistencia
- Fichas de registro de asesoría en autoempleo y creación de microempresas (5 registros)
- Listado del curso "Cómo poner en marcha una microempresa", del 19 al 23 de septiembre del 2011, con 13 beneficiarios

- Encuentro entre asociaciones marroquíes y el Centro Regional de Inversiones (institución pública marroquí dependiente del misnisterio de interior): participaron REMCODE, XENIA, el Centro Hispano Marroquí y miembros de MPDL, el 24/2/2011: informe de actividades
- Encuentro entre BADES y ASCIB en julio del 2010

Fuentes de verificación del trabajo acometido en Alhucemas

- Sensibilizaciones sobre migraciones en medio urbano y rural
- Información del Taller sobre el ANAPEC el 12/4/2011 con 2 hombres y 16 mujeres
- Información de Talleres sobre elaboración de currículum y búsqueda de empleo (3 jornadas en mayo y junio del 2012, y 4 jornadas entre noviembre y diciembre del 2011) con 5 hombres y 15 mujeres, diplomados en formación profesional
- Guía de inserción profesional: parte 1 "la búsqueda de empleo" y parte 2 "CD con la legislación vigente"
- Base de datos de Bolsa de Empleo: 238 inscripciones (96 hombres y 142 mujeres)
- Ofertas de empleo tramitadas con el ANAPEC (entre enero 2011 y mayo 2012 57 ofertas)
- Estadillo de asesoría jurídica: 378 nuevos usuarios y en total 771 casos atendidos
- Material visibilidad de servicios del proyecto y listas de distribución a 24 asociaciones de la Red de Asociaciones para el Desarrollo de la región de Alhucemas (RADRA)
- Guía de Apoyo Asociativo en francés y árabe y lista de distribución a 30 asociaciones
- Modelo de ficha de apoyo asociativo
- Base de datos del tejido asociativo en Alhucemas y comunas rurales: 21 asociaciones
- Listado de asociaciones asesoradas y documentación estadística: Taller sobre Planificación Estratégica como instrumento de participación (6 jornadas a lo largo del proyecto): actas de las reuniones con participación de asociaciones y técnicos de comunas
- Listas de asistencia de las jornadas de difusión de la base de datos del tejido asociativo
- Listado de donantes en España y Marruecos
- Información del Taller sobre montaje y gestión de proyectos para asociaciones miembros de la RADRA y la RODPAL, en mayo del 2012: 3 días con JUCAR (13 participantes de asociaciones), y 3 días con AMSED (14 participantes de asociaciones). Se aportan contenido de los módulos e informes

Trabajo de campo

En las reuniones previas en Madrid con los gestores de la ayuda en MPDL, se decidió acotar el trabajo en terreno a 3 días (10,11 y 12 de septiembre del 2012), contemplando igualmente las entrevistas con actores en Madrid (17 y 18 de septiembre del 2012). Aunque no se contó con tiempo suficiente para trabajar las agendas del trabajo (conjugación de tiempos y relevancia de la información), creemos que el contenido de la agenda de trabajo planteada por MPDL ha sido suficiente para responder a las necesidades informativas de la evaluación, haciendo converger la participación de actores institucionales públicos, asociativos y reuniones internas con gestores de la ayuda.

Elaboración de Informe Preliminar

El equipo evaluador ha trabajado recopilando, ordenando y sistematizando la información. Se ha aprovechado esta fase para solicitar información por *email* a los equipos técnicos con el objetivo de ampliar la información de indicadores.

Limitaciones

Señalamos a continuación brevemente dos aspectos que merman el alcance del estudio evaluativo:

- La ausencia del personal de ASCIB en Madrid que ha participado en el proyecto, ya que en el momento de realizar la evaluación no se encontraban trabajando en esta entidad a causa de un Expediente de Regulación de Empleo antes del verano del 2012.
- La imposibilidad de contactar con beneficiarios de los servicios implementados, exceptuando aquellos del apoyo asociativo, que sí han accedido a las entrevistas con el evaluador. Este aspecto hay que entenderlo a la luz de la particular situación de cada persona y siempre al amparo de la libertad personal para participar en esta evaluación.

3.- Resumen ejecutivo

Las intervenciones en codesarrollo de MPDL con Alhucemas comenzaron en el año 2005, e ininterrumpidamente hasta el año 2009 se fueron hilvanando y ampliando actuaciones con diferentes componentes que el proyecto que ahora evaluamos ha integrado en torno al Centro de Atención Integral (CAI de Alhucemas, en la Asociación BADES), con servicios en Madrid (ASCIB y MPDL).

Sin duda el recorrido histórico del codesarrollo ha ido incorporando hasta la actualidad las necesidades técnicas identificadas en cada una de las fases (de muy diversa índole, esta que evaluamos es la sexta fase), y parece claro que el proyecto que ahora evaluamos ha tenido una vocación más definida que las anteriores fases por lo que

respecta a promocionar nuevas relaciones con la sociedad madrileña, mediante el fomento de la participación activa de la propia población migrante en dichas acciones.

Mediante la puesta en marcha de este proyecto se han trabajado líneas de acción para la puesta en marcha de un centro multidisciplinar de atención integral que aglutina varios tipos de servicios: acciones encaminadas a favorecer una migración responsable y el arraigo de las poblaciones, acciones encaminadas a fortalecer el capital social mediante el apoyo y fortalecimiento asociativo, y acciones encaminadas a mejorar la capacitación profesional y la inversión.

La inclusión de los diferentes componentes técnicos del proyecto hay que comprenderlos a la luz de la trayectoria del codesarrollo de MPDL en Alhucemas y Madrid. Si bien en el proyecto que evaluamos se han incluido los ejes de trabajo con jóvenes emprendedores y el centro de estudios y documentación, el centro multidisciplinar integra ejes de trabajo concebidos en las fases anteriores. En este sentido diremos que el trabajo acometido ha supuesto un empuje hacia la concertación de actores que destacaremos como punto fuerte a pesar de la disgregación geográfica de los servicios implementados y de los actores intervinientes.

El proyecto ha sido eficaz: las actividades ejecutadas han contribuido suficientemente a cubrir las expectativas generadas por los objetivos y resultados del proyecto, de forma que los colectivos de beneficiarios, como actores que han necesitado participar activamente en su propia calidad de usuarios de los servicios, han mejorado sus perspectivas y posibilidades, dado que el proyecto se ha ejecutado conservando su vocación de integralidad, favoreciendo un proceso de empoderamiento de la sociedad civil en diferentes ámbitos de trabajo: asociacionismo, emprendimiento, conocimiento, arraigo, formación, incidencia y orientación laboral.

Los actores entrevistados asumen una mejora progresiva de sus capacidades como motores de desarrollo gracias al proyecto. Este aspecto ha cobrado especial relevancia por cuanto se ha constatado cómo a lo largo del proyecto se han producido colaboraciones sinérgicas entre agentes en diferentes niveles, destacando la superación de intereses particulares.

Por lo que respecta al impacto diremos que los servicios organizados por el proyecto han contribuido a implementar cambios de mentalidad y una mayor implicación de actores

públicos y de la sociedad civil, tal y como reconocen los propios actores entrevistados, destacando además como puntos fuertes la adaptación del trabajo directo con los beneficiarios a su idioma y su perfil cultural, así como una mayor implicación de puntos focales llamados a *capitanear* el proceso de desarrollo en Alhucemas. Sin duda la debilidad más importante al respecto la encontramos en Madrid, dado que no existen referentes institucionales fuertes capaces de aliarse con dichos puntos focales para generar puentes de trabajo, más allá de las asociaciones fortalecidas (cuyas posibilidades de trabajo conjunto y su volumen de actividad dependen actualmente de subvenciones).

El proceso de corresponsabilización de estos puntos focales (ANAPEC y Centro Regional de Inversiones, fundamentalmente), así como el apoyo al asociacionismo como plataforma de participación ciudadana e incidencia en materia de derechos, son procesos atribuibles a la dinámica de trabajo aportada por MPDL-BADES a través de sus diferentes actuaciones en la región, y no por un trabajo vinculado al proceso migratorio ni por la acción de entidades marroquíes afincadas en Madrid.

A pesar de ello el proyecto ha conseguido dar cobertura a procesos de fortalecimiento y dinamización de la sociedad civil con vocación de trabajar líneas de codesarrollo con sus zonas de origen y/o en el conjunto del territorio nacional, del mismo modo que se han fomentado intercambios entre asociaciones marroquíes de *ambos lados del Estrecho*, (si bien tras el diseño programático de dichos proyectos no se ha podido constatar la existencia de financiación para su puesta en marcha).

Las acciones encaminadas al refuerzo de *los servicios del centro Multidisciplinar de Servicios Integrales* son especialmente significativas por cuanto han estado focalizadas en la promoción del trabajo asociativo como herramienta para el codesarrollo, desplegando herramientas eficaces para vincular de forma positiva migraciones y desarrollo, a través de acciones que fomentan al desarrollo de los países de origen y destino, y a la integración de los inmigrantes.

Aunque con algunas desviaciones que estimamos poco significativas con respecto al presupuesto inicial se evidencia un equilibrio razonable entre los gastos producidos y los resultados logrados. A ello ha colaborado que se hayan optimizado los recursos mediante la colaboración de instituciones para la ejecución de las actividades, haciendo converger esfuerzos sin los cuales el

coste del proyecto hubiera aumentado considerablemente, mermando su eficiencia.

El proyecto ha dado cobertura a muy diferentes necesidades de la población migrante en Alhucemas y Madrid, alcanzando una población beneficiaria directa de 2.961 personas (sin contemplar los beneficiarios de las jornadas de difusión y visibilidad).

A pesar de la apropiación de los procesos puestos en marcha por parte de los diferentes actores públicos, privados y asociativos, en el momento en que se realiza la evaluación no existen alternativas de financiación que permitan mantener en el tiempo los logros del proyecto, perdiendo el potencial acumulado de años de trabajo tanto con los equipos técnicos asociados a la intervención como la constancia de los contactos institucionales que permiten continuar el ejercicio de la incidencia.

En este sentido, son las asociaciones fortalecidas las que han de tomar en consideración sus propias alternativas para continuar el proceso puesto en marcha a lo largo de 6 fases de codesarrollo entre Madrid y Alhucemas, y posibilitar la sostenibilidad del mismo.

4.- Contenido del informe

NOTA: Estructuramos a continuación el contenido del informe tal y como se establece en los TDR que anteceden al ejercicio evaluativo, toda vez que conviene subrayar que no es objeto de este trabajo la presentación del conjunto de datos que se encuentran convenientemente recogidos en el informe final.

I Antecedentes y propósitos de la evaluación

Con el ejercicio evaluativo del proyecto se pretende apoyar el aprendizaje de las instituciones involucradas para capitalizar la experiencia del trabajo realizado, analizando los procesos puestos en marcha, los factores externos e internos vinculantes, extrayendo conclusiones útiles versadas en las posibilidades de mejora, y dando finalmente una respuesta objetiva al proceso de rendición de cuentas establecido por el Ayuntamiento de Madrid.

En los propios términos de referencia que anteceden la evaluación se fijan las principales inquietudes, que han sido consideradas en todas las fases del trabajo.

Dichas inquietudes son, por un lado, parte de las obligaciones técnicas y administrativas para con el Ayto. de Madrid (en los términos de "logro de resultados").

Por otro lado, corresponden a las necesidades informativas de MPDL en tanto que organización de defensa de derechos, versando algunas de las preguntas en los términos de "qué apoyo" se ha garantizado a la población beneficiaria del proyecto por el proyecto en sí.

La evaluación realizada se ha orientado permanentemente a satisfacer ambos polos de interés, que consideramos igualmente importantes y pertinentes. La evaluación incidirá en todos los componentes del proyecto, teniendo en cuenta los resultados obtenidos y su adecuación a los previstos inicialmente en la formulación del proyecto, así como las circunstancias externas que puedan haber afectado a la ejecución de los parámetros técnicos comprometidos con el donante.

Para ello se analizará el desempeño de los criterios evaluativos establecidos en los TDR: pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto, cobertura y sostenibilidad.

Para cada uno de esos criterios de evaluación se presentarán conclusiones y recomendaciones claras y factibles para su aplicación en futuras intervenciones similares.

Por último, la evaluación hay que ubicarla en el BOAM núm. 5.928, en su artículo 18 apartado i, estableciendo los criterios que estructuran y dan marco normativo al presente informe.

II Resultados de la evaluación

Pertinencia

En cuanto a las prioridades del donante

El objetivo de la convocatoria a la que pertenece este proyecto es contribuir de forma fehaciente a potenciar el desarrollo humano de las comunidades de origen de la población migrante, y a favorecer nuevas relaciones de éstas con la sociedad de acogida, mediante la participación activa de la propia población migrante en dichas acciones. La evaluación ha constatado diferentes grados de alineamiento con este objetivo central, que hay que observar a la luz de los diferentes servicios implementados.

En el caso del servicio de apoyo asociativo encontramos que es en Madrid donde se ha trabajado con mayor profusión esta línea de trabajo, tanto por lo que respecta al empoderamiento de asociaciones magrebíes afincadas en esta ciudad, como por el fomento de proyectos conjuntos (desde formaciones, reuniones, creación de canales de comunicación etc). Es en esta línea de trabajo donde observamos una mayor pertinencia del proyecto por lo que respecta al objetivo focal de la convocatoria de codesarrollo.

En este caso el punto de conexión con la población en Alhucemas ha sido la Asociación BADES: el proyecto ha fomentado pertinentemente viajes de intercambio de experiencias y el anclaje de vínculos formales e informales entre entidades asociativas madrileñas formadas por marroquíes y la asociación BADES de Alhucemas. Por su parte, esta misma asociación ha dirigido sus esfuerzos al apoyo a la creación de nuevas asociaciones, al apoyo de asociaciones ya existentes y a la puesta en conexión entre unas y otras, aportando su visión respecto a la necesidad de corresponsabilizar al Estado en la cobertura de derechos y a la sociedad civil en sus demandas.

Conviene señalar que las asociaciones magrebíes afincadas en España que se han beneficiado del servicio de apoyo asociativo no tienen, comparativamente, el bagaje del movimiento asociativo magrebí en Marruecos: menos años de experiencia, menos volumen de actividades, sin planteamientos estratégicos ni experiencias previas en gestión de proyectos. En este sentido la lógica de la cooperación se invierte parcialmente, dado que las asociaciones magrebíes beneficiarias en Madrid no tienen fuerza como para acompañar el movimiento asociativo en Marruecos generando puentes de trabajo. No es el caso del ASCIB, si bien su delegación en Madrid ha dependido de subvenciones exteriores.

En todo caso la línea de trabajo de apoyo asociativo, además del fortalecimiento de entidades incipientes, ha tenido una línea de trabajo de fomento de proyectos comunes: entre ASCIB y BADES (dos proyectos), entre BADES y Al-Amal, entre GEODE y Al-Maghreb. Estos proyectos, independientemente de su éxito a la hora de obtener financiación, dan por sí mismos plena pertinencia al trabajo acometido por cuanto se alinean con los objetivos y el despliegue normativo de la convocatoria.

En cuanto a las necesidades de la población

Asimismo el contexto de crisis económica actual y sus consecuencias en el flujo migratorio magrebí hacia Madrid han exigido una adaptación de los parámetros de actuación, observados desde la trayectoria general del trabajo de codesarrollo realizada por MPDL en Alhucemas. Las diferentes problemáticas de los propios beneficiarios abordadas en los servicios implementados hablan por sí solas de la cambiante situación y de la pertinencia del proyecto por cuanto ha dado respuesta efectiva a necesidades no cubiertas: en este sentido la elección de la Asociación Ibn Batuta parece pertinente, por cuanto han aportado la posibilidad de informar-asesorar mediante el uso del *tarifit* y/o del *dariya*, adaptando la comunicación al oyente (no hay que olvidar que las diferencias lingüísticas son un obstáculo en la realización de trámites con las administraciones públicas, más aún cuando un porcentaje elevado de la población migrante magrebí es analfabeta).

En el caso de la asesoría jurídica el proyecto ha trabajado con tres antenas conectadas entre sí: dos en Madrid (los abogados de MPDL han atendido casos en su sede, y dos días por semana en la delegación de ASCIB en Madrid), y una en Alhucemas (que estaba ubicada en el Complejo Deportivo y Cultural Charif el Idrissi, toda vez que la oficina específica de codesarrollo de BADES se cerró por falta de financiación, puesto que no estaba a cargo del proyecto sino de otras subvenciones que ya finalizaron). A través del servicio de asesoría jurídica se ha cubierto un vacío existente tanto en Madrid como en Alhucemas: en Madrid, al complementar los servicios públicos con una adaptación específica a las necesidades de los beneficiarios, y en Alhucemas, donde no existe un servicio consular capaz de gestionar desde allí las inquietudes de los beneficiarios: arraigo social, visados, reagrupaciones familiares, permisos de trabajo etc.. (La información detallada se presenta como anexo del informe final por parte de MPDL).

La conexión entre estas antenas ha permitido una mayor concienciación sobre la situación en España, un mejor conocimiento sobre la legislación laboral española, y el fomento de una migración responsable que consideramos especialmente pertinente dadas las dificultades del contexto económico actual (con las elevadas cifras de paro como principal indicador), y las características específicas de la migración magrebí (elevado porcentaje de entradas irregulares con respecto a otras nacionalidades y analfabetismo).

Eficacia

Con el objetivo de dar respuesta a las necesidades informativas de los TDR en torno al criterio de eficacia, vamos a presentar algunos datos y valoraciones organizados por resultados.

- ★ *RE1. Mejorado el conocimiento sobre legislación y los recursos laborables disponibles de la población de la provincia de Alhucemas y la población marroquí residente en la ciudad de Madrid gracias a la continuidad del servicio de información integral en materia jurídico laboral, gestionado por la Asociación BADES y la Asociación Ibn Batuta (ASCIB)*

Como se desprende de la propia formulación de este resultado, se aglutinan en él indicadores que afectan a gran parte del trabajo realizado tanto en atención jurídica como orientación laboral y apoyo a la inserción. Tal y como hemos constatado las actividades diseñadas han sido suficientes para el logro de este resultado, que ha tenido dos niveles de actuación (intervención directa y sensibilizaciones) en tres ámbitos geográficos (Madrid, Alhucemas y periferia rural de Alhucemas).

En el análisis documental de las fuentes de verificación (en los *estadillos mensuales* presentados) se ha podido constatar el éxito en el logro de este resultado, si bien la asunción plena por parte de la contraparte local en Alhucemas o el socio en Madrid ha sido una cuestión sujeta a la financiación exterior, y no se puede presentar como resultado fuera de los plazos del proyecto.

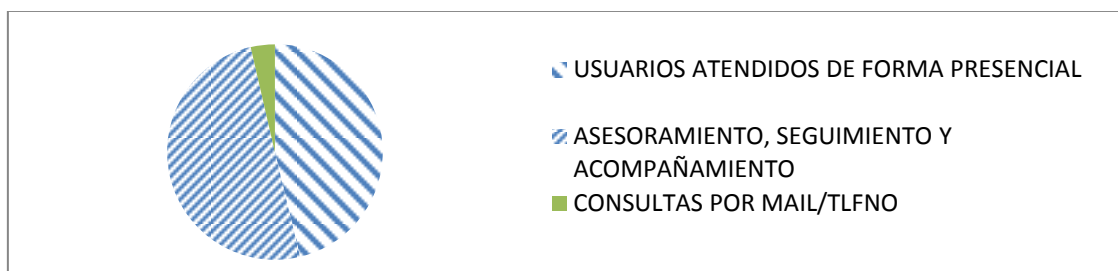
En Alhucemas el éxito del resultado viene dada por la pertinencia del mismo: en lo referente a la asesoría jurídica por ser un servicio único en la ciudad, y demandado por la población; en lo referente a la orientación laboral y el apoyo a la inserción, por ser servicios que se han complementado con los ya existentes, suponiendo *pasos previos* de lo que debiera ser la concertación de los servicios dependientes del Ministerio de Empleo y Formación Profesional marroquí a nivel local.

Asesoría jurídica

En el caso de la asesoría jurídica en Alhucemas se ha prestado servicio a 381 nuevos beneficiarios (27% de zonas rurales), aunque sumados a los casos cuyo seguimiento ya se hacía desde antes del comienzo oficial de la intervención

nos da un total de 774 beneficiarios (23 % de zonas rurales).

En Madrid en el servicio de asesoría jurídica, entre mayo 2010 y abril 2012 se han atendido una media mensual de 28,8 usuarios, de los cuales el 44% han sido usuarios nuevos (de los cuales, a su vez, un 37% han sido de origen rural, gracias a la unidad móvil que ha trabajado en la periferia de Alhucemas durante el primer año de proyecto). El servicio ha trabajado a través de abogados de MPDL que se han desplazado dos días por semana a la delegación de ASCIB en Madrid. El total de usuarios en Madrid han sido 692 (71% hombres / 29 % mujeres), un 70 % de los cuales en situación de desempleo, distribuidos de la siguiente manera:



El servicio implementado en Madrid ha tenido coordinación con la antena implementada en Alhucemas, si bien el registro de casos que han sido objeto de dicha coordinación no ha dejado registro documental verificable.

Sensibilizaciones por una migración responsable

El trabajo en el medio rural marroquí, en doaures, se ha escalonado en diferentes sesiones de sensibilización en torno a una migración responsable, como sigue:

- 20/5/2011 Douar Ait Masaoud, con 20 mujeres
- 25/5/2010 Douar Tougot, con 37 mujeres
- 27/5/2010 Ajdir (con Asociación Ar-Rahma), con 18 mujeres
- 18/4/2011 Douar Ait Mhand, con 23 mujeres.

Este trabajo de concienciación se ha llevado acabo también en medio urbano, en el Complejo Cultural Charif el Idrissi donde se ha ubicado el servicio de asesoría jurídica toda vez que la anterior oficina de BADES dedicada al codesarrollo se cerró por falta de financiación:

- 14/5/2010 con 3 hombres y 8 mujeres
- 24/5/2010 con 40 mujeres
- 26/5/2010 con 11 hombres y 7 mujeres
- 23/2/2011 con 2 hombres y 9 mujeres
- 23/3/2011 con 1 hombre y 9 mujeres
- 28/3/2011 con 21 mujeres.

Orientación y apoyo a la inserción laboral

Tras el estudio de los documentos y fuentes de verificación se ha constatado a su vez que, por lo que respecta al servicio de apoyo a la inserción laboral, el técnico ubicado en la sede de ASCIB ha atendido 118 personas, de las cuales 43 fueron derivadas desde MPDL.

En el caso de Alhucemas se ha prestado el servicio a 238 personas (60% mujeres). En esta ciudad el trabajo ha conllevado una coordinación con el ANAPEC (Agencia Nacional de Promoción del Empleo y Competencias), empresa pública encargada de gestionar puestos de trabajo cualificado, atestando según el ámbito laboral, unas horas mínimas de formación. En el caso concreto de Alhucemas la desconfianza de la población con respecto a sus instituciones ha sido uno de los principales obstáculos en esta coordinación, si bien los actores entrevistados reconocen una mejora de la calidad del servicio gracias en parte a la dinamización de recursos oficiada desde las instancias asociativas gestoras de la ayuda en terreno.

Además del servicio en sí (que conlleva una tutoría personalizada, la apertura de una ficha, la inclusión en una Bolsa de Empleo y la derivación a recursos públicos), el trabajo de orientación laboral ha conllevado acciones específicas de formación y sensibilización. Estos aspectos se han trabajado tanto en Madrid como en Alhucemas, en el marco de las siguientes actividades (según fuentes de verificación):

En Alhucemas:

- Taller sobre el ANAPEC el 12/4/2011, con 2 hombres y 16 mujeres
- Talleres sobre elaboración de currículum y búsqueda de empleo (3 jornadas en mayo y junio del 2012, y 4 jornadas entre noviembre y diciembre del 2011) con 5 hombres y 15 mujeres, diplomados en formación profesional
- Edición y difusión de la Guía de inserción profesional: parte 1 "la búsqueda de empleo" y parte 2 "CD con la legislación vigente"
- Elaboración de una base de datos de Bolsa de Empleo: 238 inscripciones (96 hombres y 142 mujeres)
- Ofertas de empleo tramitadas con el ANAPEC (entre enero 2011 y mayo 2012, 57 ofertas)

En Madrid:

- Derivaciones al servicio de apoyo al autoempleo MPDL (21 derivaciones)

- Tutorías personalizadas en orientación laboral
- Taller sobre búsqueda de empleo el 30/11/2011 y 28/3/2012, con 19 beneficiarios: listado, encuestas de satisfacción, fotos e informe



Alhucemas

y en Madrid

Las acciones encaminadas al logro de este resultado son especialmente significativas por cuanto, a pesar de que la redacción del mismo no lo recoge, han estado focalizadas en la promoción del trabajo asociativo como herramienta para el codesarrollo. Por tanto es en este resultado donde encontramos las principales contribuciones del proyecto a su objetivo específico y al alineamiento con las directrices de la convocatoria de subvenciones correspondiente. En lo esencial las líneas de acción trabajadas han sido eficaces por lo que respecta a dinamizar la sociedad civil y fomentar el establecimiento de nexos, colaboraciones y trabajo en red, aunque como veremos a continuación las actividades son contribuciones en términos parciales, y no totales, a dichos fines, y no es posible medir en el momento de la evaluación el grado de éxito de estas acciones.

El servicio de apoyo asociativo ha canalizado el grueso del trabajo de dinamización de la sociedad civil, por cuanto se ha dado apoyo a asociaciones marroquíes afincadas en Madrid y en Alhucemas mediante:

- La edición de una guía en árabe y francés, en Alhucemas
- La edición de una guía en castellano, en Madrid
- El apoyo a asociaciones afincadas en Madrid (aunque el origen de sus miembros no sea Alhucemas): Asociación XENIA, Asociación de Artistas Árabes en España (3AE), Asociación AIAMA y AUM (Universitarios Marroquíes). También se ha contado con la participación de REMCODE y ATIME, pero con mayor bagaje y volumen de actividad, no ha sido necesario un empoderamiento ni acompañamiento.

El apoyo a asociaciones se ha llevado a cabo mediante un servicio de asesoramiento y acompañamiento, aportando: visibilidad, formación en montaje y gestión de proyectos, apoyo para la organización de talleres de sensibilización, creación de bases de datos de asociaciones magrebíes en Madrid y Alhucemas (y difusión de dicha información), fomento del trabajo en red y celebración de intercambios puntuales entre entidades de ambos lados del estrecho. También se ha generado un listado de donantes europeos y

marroquíes, con el fin de canalizar posibles fuentes de financiación.

Según las fuentes de verificación se ha podido constatar la ejecución de las siguientes actividades:

En Madrid:

- Taller sobre la Mudawana organizado por AIAMA el 9/11/2011, con participación de 11 mujeres
- Taller "miradas contra la violencia" organizado por AIAMA el 25/11/2011, con participación del personal de MPDL de Madrid y Sevilla.
- Celebración del Congreso Jornadas Sibarianas (18 y 19 nov. 2011) en Larache, organizado por XENIA
- Edición de la guía de Gestión de asociaciones
- Formaciones en Alfabetización digital, Igualdad, Mudawana y Violencia de género: 8, 13, 12 y 11 mujeres participaron respectivamente (formaciones impartidas entre febrero y marzo del 2012)
- Base de datos de asociaciones marroquíes en España (total de asociaciones = 27) y jornadas de presentación.

En Alhucemas:

- Información sobre el proyecto a 24 asociaciones de la Red de Asociaciones para el Desarrollo de la región de Alhucemas (RADRA) y de la RODPAL (Red de ONG's del Parque Nacional de Alhucemas).
- Edición de la guía de Apoyo Asociativo en francés y árabe y distribución a 30 asociaciones.
- Elaboración de una base de datos del tejido asociativo en Alhucemas y comunas rurales: 21 asociaciones
- Asesoramiento a asociaciones
- Organización del Taller sobre Planificación Estratégica como instrumento de participación (6 jornadas a lo largo del proyecto): actas de las reuniones con participación de asociaciones y técnicos de comunas.
- Elaboración de un listado de donantes en España y Marruecos.
- Difusión de información.
- Celebración de un taller sobre montaje y gestión de proyectos para asociaciones miembros de la RADRA y la RODPAL, en mayo del 2012: 3 días con JUCAR (13 participantes de asociaciones), y 3 días con AMSED (14 participantes de asociaciones).

Todo este conjunto de actividades contribuyeron en mayor o menor medida al logro del resultado, puesto que el servicio de apoyo asociativo ha estado funcionando en Madrid y Alhucemas a lo largo de los meses de ejecución del

proyecto. No obstante creemos importante subrayar la importancia de otras actividades, cuya continuidad recomendaremos dada la importancia de proseguir en la creación de nexos y la búsqueda de sinergias:

- Encuentro entre asociaciones marroquíes y el Centro Regional de Inversiones (institución pública marroquí dependiente del ministerio de interior): participaron REMCODE, XENIA, el Centro Hispano Marroquí y miembros de MPDL, el 24/2/2011
- Encuentro entre BADES y ASCIB en julio del 2010

Estas dos actividades, junto con aquellas en las que se han propiciado encuentros formativos entre agentes de la sociedad civil marroquí en Madrid y Alhucemas, promueven de forma eficaz el codesarrollo por el que aboga el proyecto en sus fines y objetivos.



Alhucemas y de un s

En Alhucemas:

Este resultado se ha logrado satisfactoriamente ofreciendo un servicio de asesoramiento, formación e información a 103 personas en Alhucemas (más de la mitad mujeres), así como mediante la organización de 6 campañas de sensibilización con 99 beneficiarios. Independientemente del número de personas beneficiarias del servicio de apoyo a emprendedores, creemos que en todo caso es importante subrayar dos líneas de acción que avalan el sentido de este resultado y su contribución a los fines para los cuales fue otorgada la subvención:

- La concertación de actores implicados: ANAPEC, Cámara de comercio e Industria, Fundación Banco Popular de Apoyo a la Creación de Empresas y Centro Regional de Inversiones.
- El diseño de 11 proyectos empresariales que han sido estudiados por el comité de actores concertados (mencionados anteriormente).

Ambas facetas del trabajo acometido han tenido, no obstante, dificultades y problemas, que forman parte del contexto de intervención: las dificultades del acceso a crédito (vinculado a intereses bancarios), la desconfianza de la población (que teme que "le roben" la idea empresarial), y la inflación (que eleva los costes fijos y de arranque de un negocio).

Por su parte ha tenido importancia en el logro del resultado la ejecución de las siguientes acciones:

- Diagnóstico de formaciones impartidas
- Diagnóstico de necesidades formativas
- Formaciones animadas por el representante del Centro Regional de Inversiones (institución pública vinculada a la Ministerio de Interior Marroquí): en planes de negocio, con 15 mujeres y 17 hombres; en Financiación, con 9 mujeres y 7 hombres; en Gestión financiera, con 8 mujeres y 6 hombres, y en Fiscalidad, con 7 mujeres y 5 hombres.

Fruto de este trabajo se recogieron hasta 11 ideas de proyecto empresarial, de las cuales 5 superaron el plan de viabilidad para ser estudiado por las entidades reunidas en torno al comité de valoración: ANAPEC, Fundación Banco Popular, Centro Regional de Inversiones y Cámara de Comercio e Industria.

En Madrid:

- Programa de formaciones impartido por Xenia en el marco de "Iniciativas Proautoempleo" el 11/2/2012 con 7 participantes: cartel, dossier con contenidos, listados de asistencia
- Asesoría en autoempleo y creación de microempresas (5 registros)
- Curso "Cómo poner en marcha una microempresa", del 19 al 23 de septiembre del 2011, con 13 beneficiarios

En Madrid se comenzó a realizar un mapeo de posibles inversores o compradores de productos originarios de Alhucemas, mediante un listado de comerciantes del barrio de Lavapiés. No obstante este "estudio" no se sistematizó con suficiente profundidad y no obtuvo la respuesta esperada.

- ★ RE4. Mejorada y promocionada la realidad socio-económica de la

de un servicio de
identificación y compilación de estudios y/o
diagnósticos

Si bien la formulación del resultado es ambiciosa y no limita el alcance del mismo, el trabajo acometido por el servicio de documentación ha permitido un mejor conocimiento de la zona. El Centro de Atención Integral gestionado por ASCIB en Madrid y por BADES en Alhucemas amplió su información relativa al ámbito de las migraciones a fin de dar un servicio a los 168 beneficiarios finales, además de los 167 asistentes a las jornadas de difusión del

servicio. Tal y como constatamos con la técnico encargada de realizar el trabajo, en total se han recopilado 600 estudios y diagnósticos para la consulta. La documentación se encuentra convenientemente clasificada y sistematizada en una base ACCES.

- ★ RE5. Habilitado un espacio de mejora y difusión de las capacidades

desarrollo de sus zonas de residencia y la mejora de la integración en destino

En el marco de este resultado se han llevado a cabo numerosas actividades, las más representativas de las cuales por lo que respecta a su contribución al logro del objetivo específico son las diferentes formaciones.

En Alhucemas:

Bloque 1:

- Técnicas de Comunicación, realizado los días 4, 5 y 6 de mayo de 2011, al que asistieron un total de 29 beneficiarios (18 mujeres y 11 hombres)
- Técnicas para realizar entrevistas de trabajo, realizado los días 14,15,16 y 17 de junio de 2011, al que asistieron un total de 22 beneficiarios (16 mujeres y 6 hombres)
- Creación de páginas web, realizado del 2 de octubre al 10 de noviembre de 2011, al que asistieron un total de 21 beneficiarios (13 mujeres y 8 hombres)
- Incidencia sobre el Derecho al Trabajo, realizado los días 16,17 y 18 de abril de 2012, al que asistieron un total de 25 beneficiarios (15 mujeres y 10 hombres)

Bloque 2, impartidas por el director del CRI (con un total de 39 mujeres y 35 hombres):

- Planes de negocio del 19/12/2011 al 02/01/2012
- Financiación de empresas del 09/01 al 20/01/2012
- Gestión financiera de PME del 06/02 al 17/02/2012
- Fiscalidad, del 6/2/2011 al 17/2/2011

Bloque 3,

- Técnicas de elaboración de estudios de viabilidad

Bloque 4: En coordinación con el ANAPEC al que han asistido un total de 99 jóvenes (81 mujeres y 18 hombres)

- El programa Muqawalati (*mi empresa*), programa diseñado para favorecer el crédito pero sin un importante respaldo presupuestario.

Bloque 5: apoyo a la inserción mediante capacitaciones en diferentes materias entre abril de 2011 hasta finales de junio, con un total de 158 personas asistentes a las formaciones impartidas

- Cursos de español,
- Cursos de francés,
- Cursos de contabilidad
- Cursos informática y ofimática

En Madrid:

Desde la oficina integral de Madrid gestionada por ASCIB se han realizado derivaciones (un total de 20) a dispositivos especializados en materia de creación de empresas, pertenecientes a la Comunidad de Madrid.

Eficiencia

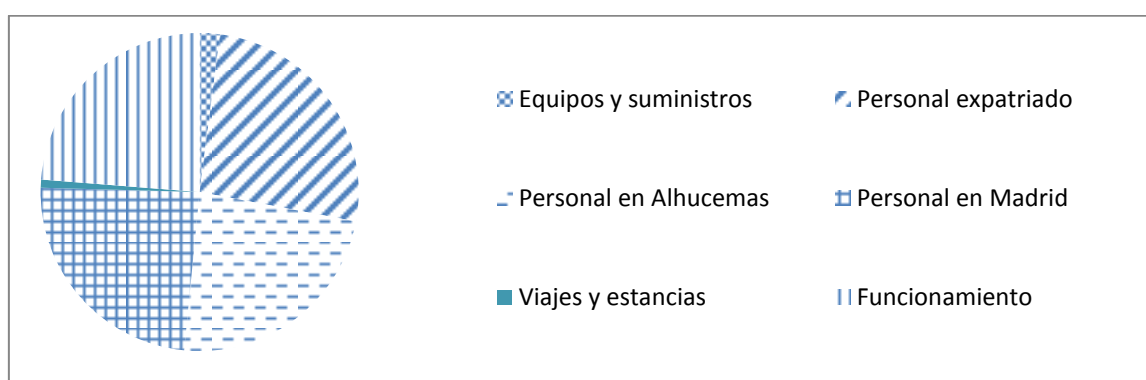
El proyecto, con un coste total de 296.756,37 euros, ha tenido un aporte del Ayuntamiento de Madrid de 225.714,91 euros (un 76 % del total), contando además con otras aportaciones cuyo valor se presentó al donante a través de certificaciones, y que sin duda han afectado positivamente a la eficiencia de las acciones: fundamentalmente la cesión de espacios por parte de BADES (el complejo Charif el Idrissi), y del ANAPEC, la Cámara de Comercio e Industria, el CRI y la Fundación Banco Popular (espacios cedidos para formaciones - sensibilizaciones y reuniones). Además algunas actividades que han revertido en el logro de resultados han tenido el apoyo o cofinanciación en el marco de otras subvenciones, como atestiguan los diferentes logos en algunos materiales editados (AECID, Comunidad de Madrid y Ministerio de Trabajo e Inmigración). Estos aspectos contribuyen a mejorar la eficiencia en el uso de los recursos del proyecto que ahora evaluamos, sin olvidar que el inicio de las actividades coincidió temporalmente con el proyecto *Derechos de los migrantes marroquíes para la optimización de su potencial desarrollo, tanto en la provincia de Alhucemas como en la ciudad de Madrid*, apoyado también por el Ayuntamiento de Madrid.

A la luz del listado de gastos finales no se observan importantes desviaciones, considerando los costes directos:

COSTES DIRECTOS	Subvención solicitada	Subvención ejecutada	Diferencia
-----------------	-----------------------	----------------------	------------

Equipos y suministros	4.200,00 €	4.089,20 €	110,80 €	2,64%
Personal expatriado	52.700,00 €	51.447,88 €	1.252,12 €	2,38%
Personal en Alhucemas	43.100,00 €	46.861,28 €	-3.761,28 €	-8,73%
Personal en Madrid	47.434,92 €	47.434,92 €	0,00 €	0,00%
Viajes y estancias	1.499,20 €	1.637,53 €	-138,33 €	-9,23%
Funcionamiento	49.695,00 €	47.170,36 €	2.524,64 €	5,08%
TOTAL COSTES DIRECTOS	198.629,12 €	198.641,17 €	-12,05 €	-0,01%

El reparto de los gastos acometidos quedaría configurado de la siguiente manera:



Destaca como dato que los gastos en personal (expatriado, en Madrid o Alhucemas) representan más del 73 % de los gastos acometidos como costes directos imputados al Ayuntamiento de Madrid, si bien, a tenor de la calidad de los servicios implementados y analizado el logro de resultados con los beneficiarios, creemos que se ha hecho un uso eficiente de los recursos financieros: el tipo de proyecto ha requerido de dicho gasto, y cada perfil competencial a cargo del proyecto ha producido los resultados esperados.

Asimismo observamos cómo los gastos en viajes y estancias apenas han representado un porcentaje significativo, no llegando a alcanzar ni el 1% de la subvención ejecutada. Este aspecto aunque no merma la eficiencia sí creemos que es significativo por cuanto recomendaremos una mayor interacción entre agentes de Madrid y Alhucemas para mejor desempeño de los fines del proyecto, desde una implicación más directa de los agentes de desarrollo identificados en Madrid.

Por otra parte tomando a modo de muestreo algunos conceptos del listado de gastos correspondientes a la partida A.6.1. Actividades (dentro de Funcionamiento), observamos la

siguiente distribución del gasto (gastos en materiales, fundamentalmente):

<i>Módulo</i>	<i>Coste</i>
contabilidad	984,67 €
informática	2.136,86 €
orientación laboral	1.678,65 €
formación de empresas	228,42 €
español	2.087,20 €
francés	2.087,20 €
incidencia	5.698,18 €

Se constata asimismo cómo los recursos invertidos en visibilizar tanto el proyecto como algunas de sus actividades, el apoyo a la visibilidad de asociaciones magrebíes en Madrid y cuestiones relativas a las páginas web de MPDL y Bades, han tenido un coste total atribuido al Ayuntamiento de Madrid de 2.277,09 €, que estimamos equilibrado teniendo cuenta la importancia de este trabajo en términos de fortalecer asociaciones con vocación de codesarrollo.

En este sentido hemos constatado que la ejecución de actividades ha estado en consonancia directa con la lógica de intervención, y se percibe un uso de los recursos humanos y materiales en equilibrio con los pasos que se han ido dando para el logro de resultados.

Se constata no obstante que, a pesar de un alto nivel de apropiación por parte de las asociaciones, hay deficiencias en los mecanismos de gestión que han podido afectar parcialmente a la eficiencia del proyecto:

- Por un lado la sobrecarga de responsabilidades en el equipo técnico del proyecto, con una importante inversión de tiempos y recursos en personal local.
- Por otro lado la ausencia de acciones a nivel central en el marco del proyecto. La escasa participación de los actores públicos a nivel central en Marruecos y municipal en Madrid, que están llamados a ser garantes de derechos de la población migrante afecta al logro de los parámetros técnicos en términos de eficiencia, ya que se han de duplicar esfuerzos en el nivel local para llegar a las metas planteadas por el proyecto. Recogeremos como recomendación un incremento de las presiones a nivel central para que la movilización de actores públicos provenga de las instancias ministeriales de Rabat, lo cual siempre repercutirá en un mejor y eficiente desempeño de las acciones de cooperación exterior.

Impacto

En términos de impacto creemos importante subrayar el aumento de las competencias locales, desde el refuerzo de capacidades y con altos niveles de apropiación en lo que respecta a la colaboración de entidades locales.

La intervención ha proyectado la importancia de la participación de la sociedad civil en un contexto de vacío de servicios donde los resultados logrados se convierten en referentes para la población. De ahí también la importancia de las sensibilizaciones, y el apoyo a la inserción profesional y a la puesta en marcha de iniciativas de autoempleo e inversión en la zona, logrando cierto acercamiento entre la Administración, las instituciones privadas y los beneficiarios.

Las acciones realizadas han tenido su eje de acción en la calidad de los servicios y la voluntad de apoyar, dar protagonismo y generar expectativas de trabajo coordinado con las asociaciones. Este aspecto cobra especial relevancia por cuanto ha permitido aprovechar espacios cedidos para las actividades formativas, y porque ha permitido que beneficiarios y actores se reúnan en torno a una misma mesa. Según el testimonio de los propios actores que han participado en los encuentros de esta evaluación, las actividades realizadas han permitido mejorar las posibilidades de reinserción sociolaboral, y fortalecer al propio movimiento de concienciación y toma de responsabilidades a través de la participación de las asociaciones fortalecidas en la toma de decisiones.

En los diferentes encuentros hemos constatado tanto un buen nivel de apropiación en lo que respecta al discurso de defensa de derechos y obligaciones, por lo que creemos que el impacto del proyecto ha tenido un impacto positivo desde el punto de vista de la autocrítica generada y la promoción del debate en torno a las diferentes situaciones generadas por el proceso migratorio de ida y/o vuelta en el contexto actual.

Para finalizar diremos que el logro de resultados ha contribuido al logro del Objetivo Específico planteado al inicio de la intervención, sin perder de vista dos consideraciones: por un lado la propia lógica del proyecto tal y como se concibe desde el inicio no está preparada para garantizar una *adecuación plena* de la población migrante como motor de desarrollo en términos absolutos, sino parciales; por otro, se constata la evidencia y la

necesidad de mantener los procesos de desarrollo implementados en el tiempo, para consolidar las contribuciones que desde diferentes ámbitos se han realizado al logro del objetivo específico.

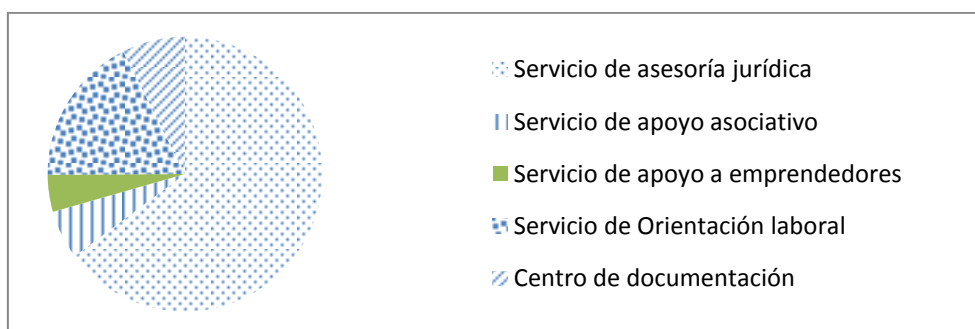
Cobertura

Como se ha señalado con anterioridad, el presente informe pretende enjuiciar desde los criterios evaluativos el proyecto, mediante valoraciones que recojan las aportaciones de los informantes clave entrevistados, y dando una respuesta objetiva al proceso de rendición de cuentas. Por ello no se van a repetir los datos que ya están convenientemente recogidos en el informe final y en las fuentes de verificación, profusamente estandarizadas en torno a estadísticas desagregadas por género, procedencia de beneficiarios y grado de satisfacción.

En este apartado vamos a presentar las cifras globales de beneficiarios directos de Madrid y Alhucemas, para compararlas con los inicialmente previstos, y dar una visión global del grado de cobertura poblacional según necesidades y/o servicios prestados.

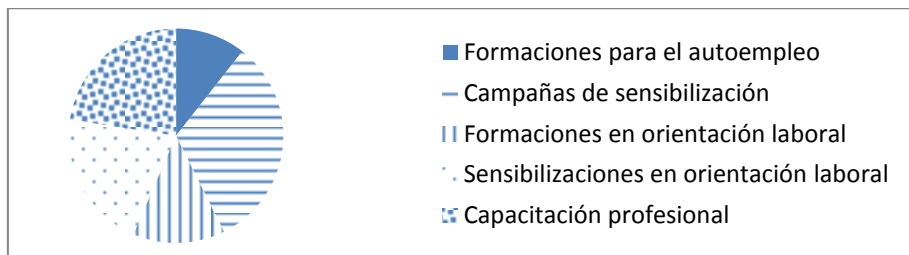
Aglutinando los datos referidos a los servicios del centro multidisciplinar, tenemos:

Servicio de asesoría jurídica: 1466 personas
Servicio de apoyo asociativo: 130 personas
Servicio de apoyo a emprendedores: 99 personas
Servicio de Orientación laboral: 399 personas
Centro de documentación: 168 personas



Desagregando aparte los beneficiarios directos totales del resto de actividades realizadas, tenemos:

Formaciones para el autoempleo: 74
Campañas de sensibilización: 224
Formaciones en orientación laboral: 97
Jornadas de difusión de servicio documentación: 167
Sensibilizaciones en orientación laboral: 146
Capacitación profesional: 158



Los beneficiarios totales previstos en el formulario inicial, antes de reformular el contenido de los indicadores correspondientes al resultado 1 (con la respectiva autorización del Ayuntamiento de Madrid) era de 2.846 personas beneficiarias directas.

Sumando el conjunto de beneficiarios, tanto de los servicios implementados como de las actividades de formación y sensibilización tenemos un total de **2.961 personas** (sin contemplar los beneficiarios de las jornadas de difusión y visibilidad).

Las fuentes de verificación que han sido testadas y estudiadas en la fase llamada de gabinete verifican los datos aquí presentados, y amplían la información al ofrecer los mismos segregados al detalle.

Sostenibilidad

Si bien las entidades gestoras han presentado iniciativas que permitiesen una continuidad, el proyecto que evaluamos no ha continuado fuera de los plazos del proyecto.

Esta valoración debe matizarse, no obstante, dado que hay servicios que continúan prestándose, y en todo caso las asociaciones fortalecidas continúan vigentes con la vocación de movilizar la sociedad civil y fomentar el codesarrollo, a pesar de sus debilidades estructurales (básicamente: ausencia de financiación, de sede y de base social).

En Madrid:

En Madrid hay que contar con el cierre, al menos temporal, de la delegación de ASCIB, por lo que esa antena del proyecto ubicada en el centro de la capital deja de ser operativa.

Los aspectos que perduran una vez el proyecto ha concluido son los referentes a la asesoría jurídica y el apoyo asociativo, en la sede de MPDL.

En Alhucemas:

No se ha podido constatar la continuación de los servicios ofertados durante el proyecto, dado que no existe posibilidad de sufragar los gastos de personal finalizada la ayuda externa.

No obstante creemos importante subrayar dos aspectos cuya continuidad no es mensurable en los plazos en que se realiza la evaluación, y que corresponde a la Asociación BADES articular: la continuidad de los nexos de comunicación con entidades magrebíes afincadas en Madrid, y la continuidad que se quiera dar a algunos de los productos generados por el proyecto (bases de datos, necesidades formativas identificadas, concertación de actores, o el propio centro de documentación ubicado en su local en Alhucemas).

III Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

En torno a la pertinencia

La evaluación ha constatado que la ejecución del proyecto ha incorporado con nitidez las lecciones aprendidas de anteriores fases o experiencias, corresponsabilizando en un proceso creciente a los socios en terreno y a las entidades públicas, y adaptándose a los cambios de contexto.

Los objetivos estratégicos o líneas de acción explícitamente definidas en las políticas de MPDL, BADES, ASCIB y Ayuntamiento de Madrid se han visto reforzados con el proyecto, dado que la dinamización de la sociedad civil concebida desde varios ejes de acción (asociacionismo, emprendimiento, conocimiento, etc.) son procesos de desarrollo que contribuyen a cubrir las expectativas estratégicas de los agentes de cooperación implicados.

Esta evaluación ha constatado cómo el proyecto ha apoyado acciones de acercamiento a la población joven más vulnerable y se ofrecen salidas acordes a sus capacidades formativas.

A lo largo del proyecto se han mantenido reuniones con actores públicos y asociativos para la organización conjunta de actividades, aproximándonos a la concertación de actores en torno a *problemas comunes*, y este aspecto es probablemente uno de los puntos fuertes del proyecto.

Como hemos mencionado anteriormente el proyecto responde a una situación concreta en la que se ha dado respuesta a necesidades identificadas de segmentos de la población especialmente vulnerables, cubriendo y complementando los servicios de las diferentes administraciones.

En torno a la eficacia

Como hemos expuesto con anterioridad en el apartado correspondiente, las actividades ejecutadas contribuyen suficientemente a cubrir las expectativas generadas por los objetivos resultantes de la identificación del proyecto, de forma que los colectivos de beneficiarios, como actores que han necesitado participar activamente en su propia calidad de usuarios de los servicios, han mejorado sus perspectivas y posibilidades, dado que el proyecto se ha ejecutado conservando su vocación de integralidad, favoreciendo un proceso de empoderamiento de la sociedad civil en diferentes ámbitos de trabajo.

Aunque se han constatado algunos retrasos debido al solapamiento al inicio de la intervención con otros proyectos, lo que pudo dificultar una dedicación más eficaz por parte de los equipos técnicos, la secuenciación cronológica de actividades ha producido resultados intermedios o situaciones preliminares identificables que han ido conduciendo paulatinamente al logro de resultados y objetivos: los actores entrevistados asumen una mejora progresiva de sus capacidades como motores de desarrollo gracias al proyecto. Este aspecto ha cobrado especial relevancia por cuanto se ha constatado cómo a lo largo del proyecto se han producido colaboraciones sinérgicas entre agentes en diferentes niveles, destacando la superación de intereses o ideas políticas por parte de las diferentes asociaciones llamadas a ser garantes del proceso de codesarrollo con sus zonas de origen.

No obstante en el nivel de la eficacia creemos que el proyecto no ha posibilitado canales o pasarelas para dirigir al nivel regional o central informes de situación, avances y denuncias desde la experiencia registrada por las organizaciones y los beneficiarios/as, y consideramos que este aspecto merma parcialmente la eficacia de las acciones al implicar a las autoridades tan sólo desde el nivel local.

En todo caso los equipos técnicos con cargo al proyecto han realizado un trabajo eficaz que ha permitido alcanzar los indicadores previstos, explicitándose procesos de desarrollo que contribuyen al empoderamiento de los agentes

de Alhucemas y de Madrid y solventar los escollos o dificultades generados por la propia situación económica actual.

En torno a la eficiencia

El ritmo del gasto ha ido en paralelo a la producción de resultados intermedios. Aunque con algunas desviaciones que estimamos poco significativas con respecto al presupuesto inicial se evidencia un equilibrio razonable entre los gastos producidos y los resultados logrados. A ello ha colaborado que se hayan optimizado los recursos mediante la colaboración de instituciones para la ejecución de las actividades, haciendo converger esfuerzos sin los cuales el coste del proyecto hubiera aumentado considerablemente, mermando su eficiencia.

No obstante cabe mencionar cierta sobrecarga de los equipos de trabajo, que por otra parte han estado en parte disgregados geográficamente y sin un único espacio de referencia. Esto ha podido afectar a una distribución equitativa de tiempos, responsabilidades, competencias y conocimientos, para la producción de resultados, puesto que no se han constatado protocolos de trabajo que reunifiquen los diferentes servicios en torno a unos mismos parámetros de intervención con los casos.

En torno al impacto

Los servicios organizados por el proyecto han contribuido a implementar cambios de mentalidad y una mayor implicación de actores públicos y de la sociedad civil, tal y como reconocen los propios actores entrevistados, destacando además como puntos fuertes la adaptación del trabajo directo con los beneficiarios a su idioma y su perfil cultural, así como una mayor implicación de puntos focales llamados a *capitanear* el proceso de desarrollo en Alhucemas, llegando a una población directa total por encima de lo estimado inicialmente. Sin duda la debilidad más importante al respecto la encontramos en Madrid, dado que no existen referentes institucionales fuertes capaces de aliarse con dichos puntos focales para generar puentes de trabajo, más allá de las asociaciones fortalecidas (cuyas posibilidades de trabajo conjunto y su volumen de actividad dependen actualmente de subvenciones). El proceso de corresponsabilización de estos puntos focales (ANAPEC y CRI, fundamentalmente), así como el apoyo al asociacionismo como plataforma de participación ciudadana e incidencia en materia de derechos, son procesos atribuibles a la dinámica de trabajo aportada por MPDL-BADES a través de sus

diferentes actuaciones en la región, y no por un trabajo vinculado al proceso migratorio ni por la acción de entidades marroquíes afincadas en Madrid.

En torno a la cobertura

El proyecto ha dado cobertura a las necesidades de los beneficiarios, tal y como esta evaluación ha podido constatar a través de la profusión de encuestas de satisfacción, que se han realizado en gran número de actividades. Por otra parte el carácter de las asociaciones gestoras de la ayuda, volcadas en un enfoque de derechos, ha permitido dar cobertura a vacíos o vulneraciones que han tenido lugar (y tienen) en la realidad de los casos particulares. Las informaciones aportadas por el personal entrevistado en la evaluación confirman un alto grado de cobertura de necesidades, consolidando la pertinencia y la eficacia del proyecto. Los servicios implementados han procurado dar cobertura a necesidades previamente identificadas a lo largo de las fases anteriormente ejecutadas, al respecto de lo cual remitimos a los datos estadísticos presentados como fuente de verificación del informe final, con el detalle de los ámbitos trabajados.

En torno a la sostenibilidad

A pesar de la apropiación de los procesos puestos en marcha por parte de los diferentes actores públicos, privados y asociativos, en el momento en que se realiza la evaluación no existen alternativas de financiación que permitan mantener en el tiempo los logros del proyecto, perdiendo el potencial acumulado de años de trabajo tanto con los equipos técnicos asociados a la intervención como la constancia de los contactos institucionales que permiten continuar el ejercicio de la incidencia. En este sentido, son las asociaciones fortalecidas las que han de tomar en consideración sus propias alternativas para continuar el proceso puesto en marcha a lo largo de 6 fases de codesarrollo entre Madrid y Alhucemas.

En la actualidad, finalizado el proyecto, no existen apoyos mensurables en el corto o medio plazo, y las cuotas de responsabilidad asumidas por los actores para con los procesos de desarrollo implementados se diluyen parcialmente.

Recomendaciones

Vamos a establecer una serie de recomendaciones generales que afectan a la ejecución de los parámetros técnicos

comprometidos con el Ayuntamiento de Madrid. No obstante destacamos como aspecto muy positivo la asunción de lecciones aprendidas de anteriores evaluaciones, por lo que respecta a la sistematización de información, al refuerzo del trabajo en género, a la delegación de competencias al socio local y a la convergencia con actores públicos locales.

- Recomendamos establecer compromisos más rígidos con los socios que permitan asegurar por su parte el mantenimiento de unos "servicios mínimos" al menos durante un plazo determinado una vez que finaliza la ayuda externa, ganando tiempo para la obtención de otras financiaciones.

- Se hace necesario aumentar la comunicación entre los polos geográficos donde se ha articulado el proceso de dinamización de la sociedad civil en el marco de proyectos de codesarrollo. Para ello será probablemente necesario aumentar el gasto en viajes y estancias, y desde una planificación programática consensuada ir articulando los puentes de trabajo en común que aún deben consolidarse entre la población migrante en origen y destino, donde MPDL puede realizar el trabajo de "hermanamiento" entre entidades en función de sus visiones comunes o sus ámbitos de actuación. Actualmente, con las bases de datos generadas por el proyecto y el mapeo de donantes realizado, consideramos que los pasos previos para hacer converger de manera efectiva a unos y otros se han dado.

- Es conveniente implicar más a las autoridades públicas a nivel central, o allí donde resida el núcleo decisorio. Este aspecto debe trabajarse con profusión tanto en Madrid como en Alhucemas, ya que repercutirá en una mejor defensa de los derechos y en una mejor promoción del desarrollo social de las zonas de intervención:

- En el caso de Madrid el propio Ayuntamiento tiene asumidas una serie de competencias para llevar a cabo actuaciones en materia de inmigración: la legislación estatal en materia de extranjería atribuye funciones específicas a los municipios (Reglamento de Desarrollo de la Ley Orgánica 4/2000); la legislación estatal en materia de régimen local otorga igualmente a los municipios competencias en materia de servicios sociales (materia en la que se encuadran las acciones a favor de la integración de inmigrantes); la legislación autonómica en materia de régimen local y de servicios sociales atribuye a los municipios de la Comunidad de Madrid amplias facultades en materia de servicios sociales.

- En el caso de Alhucemas y a pesar de la creciente transferencia de decisiones desde Rabat a las regiones del país, el núcleo decisorio sigue estando ubicado en los ministerios de la capital marroquí.
- Igualmente, en la prestación de los servicios de asesoría jurídica y orientación laboral, recomendamos una mayor coordinación con otros recursos. Puntualmente en algunos casos sí existe una coordinación, que debiera ser protocolizada con otras asociaciones de apoyo; igualmente con las oficinas judiciales de Madrid, con quienes puntualmente se realizan consultas, y con las oficinas de extranjería, para solventar la dispersión geográfica mediante protocolos de trabajo coordinado formalmente.
- En lo referente al diseño del proyecto:
- Conviene destacar la necesidad de formular los resultados más claramente, puesto que el modo en que se formulan y estructuran no clarifican la lógica de intervención
 - Recomendamos simplificar los indicadores que miden su logro, no en merma de su calidad, sino de su cantidad.
 - Es aconsejable disponer de presupuestos por resultado y /o actividad que permitan realizar un seguimiento más cercano.
 - Establecer como parte del propio proyecto la búsqueda de financiación para los proyectos conjuntos resultantes de la colaboración entre entidades.

IV Lecciones Aprendidas

Tras el ejercicio evaluativo consideramos necesario incorporar esquemáticamente las cuestiones de fondo que conviene revisar y añadir al conjunto del debate, aún abierto, sobre migraciones y desarrollo desde la perspectiva del entorno mediterráneo y concretamente en el marco de las relaciones entre España y Marruecos. En primer lugar destacaremos las lecciones aprendidas que han propiciado el éxito de la intervención.

La participación de las autoridades locales en Alhucemas, sobre todo en el ámbito del apoyo al autoempleo y la promoción de proyectos empresariales es una pieza clave en una intervención de estas características: la Agencia Nacional de Promoción de Empleo y las Competencias (ANAPEC), Cámara de Comercio e Industria, el Centro Regional de Inversiones (CRI), la Fundación de Creación de Empresas del Banco Popular (FCEBP). El Acuerdo marco con el

ANAPEC firmado con anterioridad a este proyecto es un respaldo necesario en las líneas de acción fomentadas por MPDL centradas en la inserción sociolaboral de jóvenes de la provincia, a pesar de las limitaciones de sus programas y su dependencia con respecto a la situación del mercado laboral. El trabajo de acompañamiento institucional ha favorecido cierta protocolización del trabajo y una profesionalización de la atención en orientación laboral en sus diferentes fases (tratamiento de datos, derivaciones).

En este sentido el cierre de este proyecto coincide con un momento de maduración de las expectativas creadas en torno a la regionalización del reino *alaouí*, por lo que creemos que es de especial relevancia confirmar en el tiempo, desde la Asociación BADES, los vínculos con las instituciones que han formado parte de este proyecto y cuyas competencias, ejercidas desde la responsabilidad y el partenariado con la sociedad civil, debieran dar resultados en los próximos años en materia de inserción laboral.

Por otro lado tenemos el aprendizaje adquirido en España, en lo relativo a la promoción del codesarrollo. Entre las principales claves de la materia tenemos que considerar:

- El tiempo: necesario para estructurar una relación de confianza con el entorno asociativo marroquí y entre las propias asociaciones
- La voluntad: para superar diferentes puntos de vista o posicionamientos políticos y religiosos, de cara a posibilitar la búsqueda de sinergias en favor del desarrollo de sus zonas de origen, toda vez que exista esa vocación de participar de dicho desarrollo.
- Las capacidades: para que las asociaciones magrebís de Madrid puedan consolidar lazos estables con las asociaciones afincadas en Marruecos y construir por ellas solas los puentes de trabajo coordinado, desde un aprendizaje mutuo. En este sentido hemos aprendido que en el momento actual, y agravada por la situación general de las economías familiares frente a los recortes en servicios públicos, las asociaciones magrebís en Madrid no tienen fortalezas asimiladas que permitan dar salidas al codesarrollo.

Al margen, es importante subrayar la importancia de no supeditar la durabilidad del conjunto de acciones de un proyecto a la obtención de financiación.

V Anexos

A) Términos de referencia

Evaluación final del proyecto: **2009/74-3234**
Informe elaborado por: [REDACTED]

- B)** Propuesta de evaluación
- C)** Listado de fuentes de información
- D)** Listado de informantes