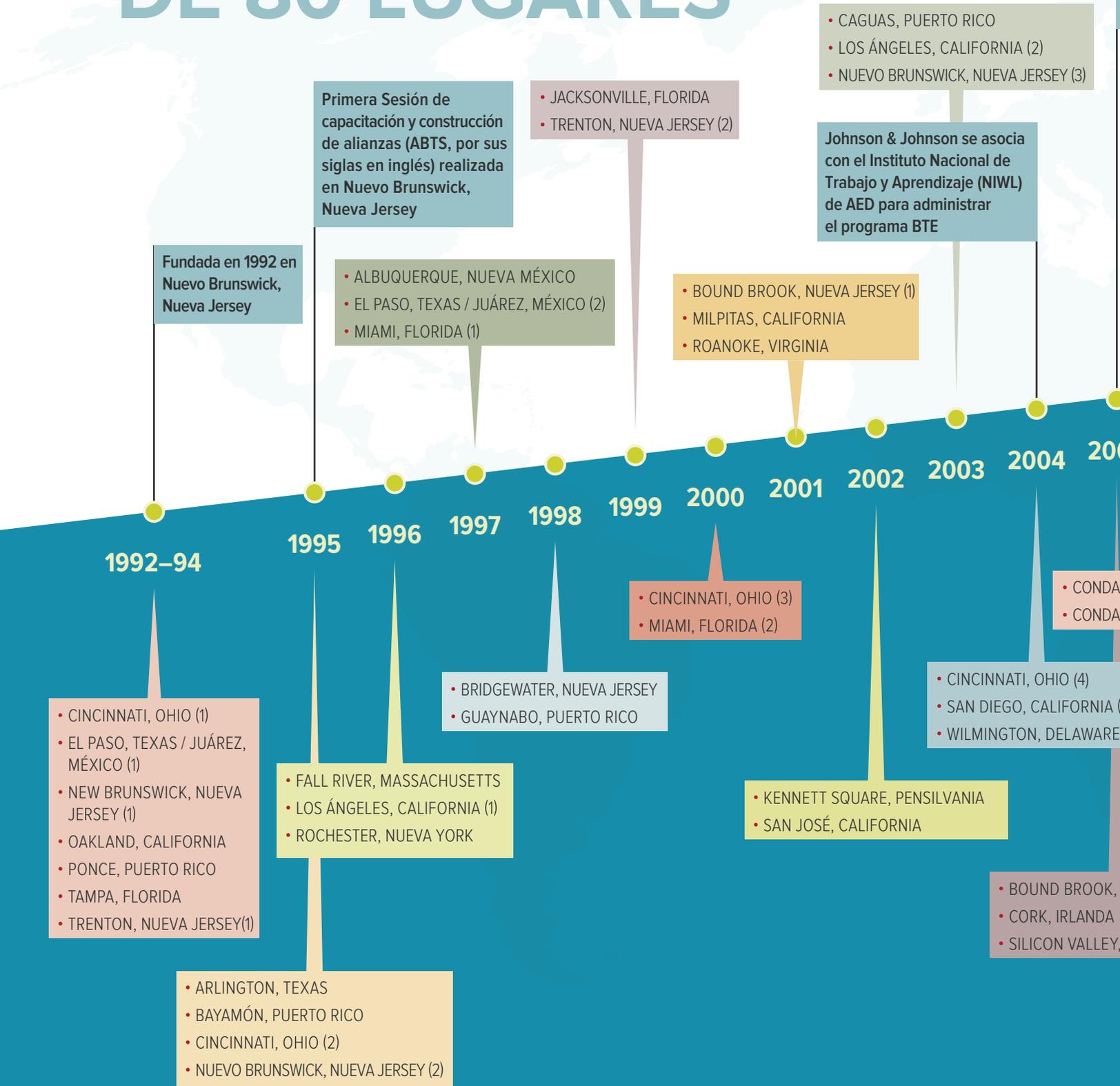
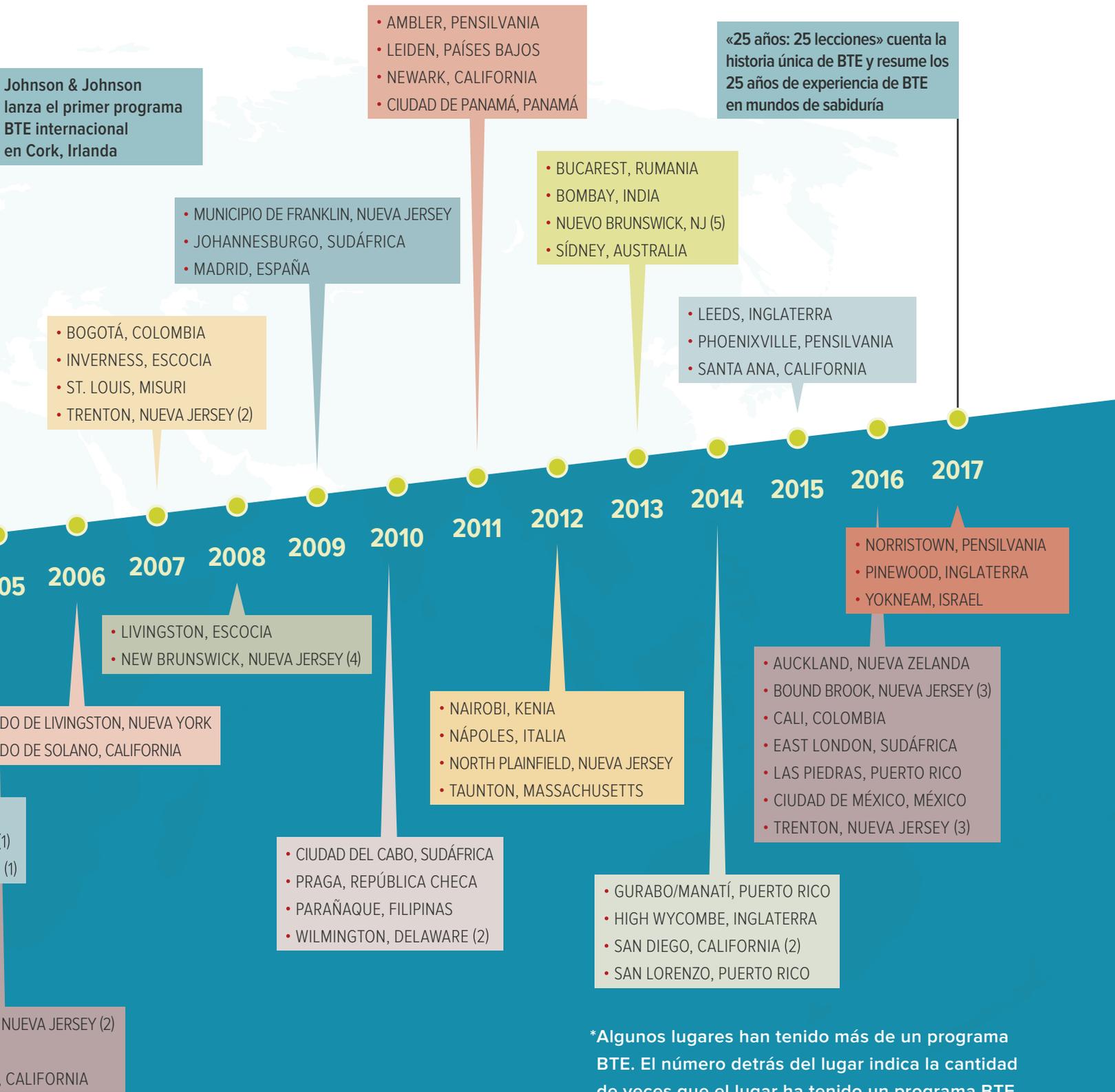




# CELEBRAMOS LA HISTORIA DE BTE: 25 AÑOS, 25 LECCIONES

# 25 AÑOS EN MÁS DE 80 LUGARES\*





## Celebramos la historia de BTE: 25 años, 25 lecciones

A medida que las economías se transforman a nivel global, la necesidad que tienen los jóvenes de obtener títulos o credenciales postsecundaria solo se tornará más apremiante. Alentar a los jóvenes a imaginar un amplio mundo de posibilidades para su educación y carrera profesional futuras es crucial para su propio éxito y el de sus comunidades. La participación de varios sectores en el desarrollo de la juventud, ¿cómo puede ayudarles a alcanzarlo?

El apoyo de los socios corporativos es unidireccional. La familia de compañías Johnson & Johnson emplea a más de 125 000 empleados en Johnson & Johnson Corporate y en empresas que operan a nivel local en más de 60 países. Johnson & Johnson respalda muchos programas comunitarios y fomenta la participación del empleado siguiendo su *Credo*, una declaración de principios establecida en 1943 que guía el enfoque de la empresa hacia el éxito comercial y el bienestar de la comunidad: "Somos responsables ante las comunidades en las que vivimos y trabajamos y también ante la comunidad mundial. Debemos ser buenos ciudadanos: respaldar los buenos trabajos y organizaciones benéficas y asumir nuestra justa parte de los impuestos. Debemos alentar el desarrollo cívico y las mejoras en educación y salud. Debemos mantener en orden la propiedad

que tenemos el privilegio de usar, protegiendo el medioambiente y los recursos naturales".

Una de las numerosas iniciativas de Johnson & Johnson es Bridge to Employment (BTE), un programa de desarrollo para jóvenes lanzado en una comunidad en Nueva Jersey en 1992 que, al día de hoy, ha proporcionado atención a estudiantes en riesgo de más de 80 comunidades en casi 20 países a nivel global. BTE aprovecha las asociaciones entre sectores para enriquecer las experiencias académicas de los estudiantes, fomentar la inscripción y el éxito en la educación postsecundaria e introducir a los estudiantes a una variedad de posibles carreras profesionales, especialmente en el sector de la atención médica. En cada comunidad, el programa atiende entre 35 y 50 estudiantes en sus últimos tres años de la escuela secundaria



Brindamos  
servicio a más de  
**5,000 alumnos**

**19**  
Países

**6**  
Continentes

y ofrece una combinación de servicios que incluyen enriquecimiento académico, exploración y preparación para la carrera profesional y exploración y preparación para la educación superior.

Los programas BTE también reúnen información de evaluación consistente para demostrar el incremento del avance y del éxito. Con un historial de 25 años de éxito, los programas BTE preparan consistentemente a los estudiantes con tasas más altas de graduación, logros académicos e interés en profesiones dentro de STEM2D (ciencia, tecnología, ingeniería, matemáticas, fabricación y diseño) en comparación con sus pares. Los graduados de BTE también han incrementado la concientización sobre la educación superior y la aspiración a esta. En 2015, un 100 % de los graduados de BTE fueron aceptados en al menos una institución de educación superior. Además, los graduados de BTE tienen un mejor desempeño académico a lo largo del tiempo que sus pares (calificaciones un 3 % más altas en ciencias desde la base de referencia hasta el año 3 que un grupo de comparación, 2 % en matemáticas y 1 % en idioma nativo).

¿Cómo lo hizo BTE? En primer lugar, al comprometerse a nivel de la comunidad con dos resultados compartidos:

1. Un incremento en la cantidad de jóvenes que completan la educación superior

2. Un incremento en la cantidad de jóvenes que siguen carreras profesionales en los sectores de la ciencia o la salud

Y en segundo lugar, al seguir un proceso común y cuidadosamente estructurado (con apoyos continuos en el camino) que también responde a las culturas y los contextos de sus numerosas y diversas comunidades. Cada programa BTE aprovecha las fortalezas y los recursos de cuatro socios transversales de la comunidad:

- La compañía de Johnson & Johnson que opera a nivel local
- La escuela secundaria
- La institución de educación superior
- La organización de la comunidad

FHI 360, una organización internacional sin fines de lucro, proporciona gestión y administración general para el programa BTE global y ofrece apoyo de desarrollo de capacidades a los socios de la comunidad en los programas BTE locales.

Por medio de grupos de reflexión con líderes de BTE global, entrevistas con socios de la comunidad de programas BTE actuales y anteriores y la revisión de los datos de la evaluación, hemos extraído 25 lecciones que sintetizan los 25 años de experiencia de BTE en palabras de sabiduría de aquellos que han estado allí y han realizado el trabajo.



“Bridge to Employment ha tenido un impacto duradero en los estudiantes, educadores y empleados de J&J durante los últimos 25 años. El éxito de BTE, en gran medida, se debe a nuestro esfuerzo constante por medir, aprender y mejorar. La familia de BTE reflexionó para identificar lo que hemos aprendido y cómo hacer que el desarrollo de los jóvenes y los programas de exploración de carreras profesionales de la salud sean más sólidos.”

– Michael Bzdak, Ph.D., Impacto en la comunidad global, Johnson & Johnson

A woman with short dark hair, wearing a dark blazer over a white collared shirt, is speaking at a podium. She is looking to her right. In front of her is a silver laptop with the Apple logo illuminated. A microphone is positioned to her right. The background features a patterned wall with green and white designs. The text "DESARROLLAR EL PROGRAMA" is overlaid in large white letters across the bottom half of the image.

**DESARROLLAR  
EL PROGRAMA**

## 01

## Involucrar a un socio con experiencia en asistencia técnica y gestión global

Involucrar a un socio con experiencia en desarrollo de la comunidad y la juventud, en asociaciones entre sectores y en el desarrollo de las capacidades llevan a la replicación y expansión global a buen término. También significa que los programas BTE locales pueden ponerse en marcha y funcionar sin dificultades y garantiza un enfoque consistente en resultados positivos a nivel global.

Johnson & Johnson reconoció la importancia y la necesidad de un socio así y sumó a FHI 360 para que gestione el programa BTE global en 2003. FHI 360 es una organización de desarrollo humano sin fines de lucro dedicada a mejorar las vidas de forma perdurable al promover soluciones integradas e impulsadas a nivel local. FHI 360 ha gestionado cientos de proyectos de desarrollo humano en los EE. UU. y en todo el mundo durante más de 40 años. La gestión y el apoyo de desarrollo de capacidades que aporta FHI 360 permite que los socios de la comunidad se concentren en la implementación local, a la par que confían en que FHI 360 asuma los aspectos transversales de asistencia técnica y programática del programa, que incluyen planeamiento estratégico, capacitación, recursos, formación de redes de contactos, promoción y evaluación.

FHI 360 trabaja como intermediario entre los programas BTE locales y el equipo de impacto en la comunidad local (GCI, por su sigla en inglés, que también se conoce como responsabilidad social corporativa en otras compañías) de Johnson & Johnson. La comunicación regular en todos los niveles fomenta la consistencia en los objetivos y mensajes. Por ejemplo, las llamadas mensuales con el equipo de GCI garantizan que FHI 360 pueda mantener al equipo corporativo al corriente del progreso en los programas BTE locales, comunicar los objetivos globales a las sedes locales de BTE y brindar cualquier devolución de GCI a las sedes. Las visitas anuales de FHI 360 a las sedes de los programas BTE locales comienzan con la planificación estratégica con los socios de la comunidad y

el desarrollo de un modelo de programa para identificar los resultados para la iniciativa y las estrategias para alcanzarlos. Las visitas respaldan la supervisión y responsabilidad con los objetivos amplios de BTE como referencia y ofrecen, a la vez, recursos y apoyos para cada programa local con el fin de garantizar que se compartan las mejores prácticas y que las líneas abiertas de comunicación estén abiertas para mejorar de forma continua cada programa y a BTE a nivel global. Durante las visitas se abordan los resultados de la evaluación, pero también se capacitan a los empleados de Johnson & Johnson sobre los principios de desarrollo de los jóvenes, se brinda capacitación profesional y se ofrecen actividades de STEM2D. FHI 360 también asume la responsabilidad de la recopilación general de datos y generación de informes en todos los programas BTE locales, lo que permite que el equipo de responsabilidad social corporativa realice un seguimiento y supervise el progreso de BTE a nivel global..

**Johnson & Johnson  
se asocia con FHI  
360 para administrar  
el programa BTE en  
todo el mundo**

# 02

## Encontrar a los socios locales correctos

El éxito en los programas BTE locales es producto de una comunicación y colaboración sólida entre los socios de la comunidad comprometidos con el éxito de los estudiantes.

BTE yace sobre una estructura de cuatro patas formada por una compañía de Johnson & Johnson que opere a nivel local, una escuela secundaria, una o más instituciones de educación superior y una organización de la comunidad. La fortaleza y el compromiso entre todos los socios son cruciales para evitar que el programa se desvíe. Cada socio de la comunidad ofrece herramientas únicas a los programas BTE locales. Por lo general, con el apoyo de FHI 360, una compañía que opera a nivel local busca socios de la comunidad que se ajusten adecuadamente al BTE. Encontrar las organizaciones correctas de la comunidad es crucial porque estas asumirán la gestión diaria del programa BTE.

Al seleccionar los socios locales, FHI 360 también realiza preguntas con base en el interés en los resultados del BTE y la capacidad de la organización para ayudar a alcanzar los resultados:

- *¿Las compañías que operan a nivel local* tienen un interés en involucrarse con las comunidades locales? ¿Los empleados pueden ofrecer experiencias únicas y prácticas a los estudiantes? ¿Estarán dispuestos y serán capaces de asignar tiempo del personal, espacio y recursos al programa BTE?
- *¿Las escuelas secundarias* demuestran entusiasmo por el BTE y lo que puede ofrecerles a sus estudiantes? ¿Están comprometidos con la tarea de seleccionar a los estudiantes que más se beneficiarán del BTE? ¿Tienen conexiones existentes con instituciones de educación superior, empresas locales u organizaciones de la comunidad? ¿Estarán dispuestos y serán capaces de asignar tiempo del personal, espacio y recursos al programa BTE?
- *¿Las instituciones de educación superior* tienen un interés en ayudar a los estudiantes de la escuela secundaria a realizar la transición a la educación superior? ¿Siguen estrategias para reducir las tasas de recuperación escolar? ¿Tienen sociedades existentes con escuelas secundarias locales y programas que ofrezcan créditos postsecundaria a estudiantes de la escuela secundaria?
- *¿Las organizaciones de la comunidad* tienen un historial de coordinar sociedades complejas entre múltiples sectores? ¿Tienen organizaciones que trabajen y se comuniquen con un rango amplio de públicos y redes sólidas en la comunidad? ¿Serán capaces de desarrollar el respeto y la confianza con los estudiantes, sus familias y los otros socios del BTE?

## 03

## Soñar a nivel global, pero diseñar a nivel local

Los programas BTE se comprometen con dos resultados globales, compartidos ampliamente, concisos y claros. Cómo llegar allí depende de la comunidad local, de modo tal que tienen la flexibilidad de alcanzar estos resultados al implementar actividades del programa que satisfagan las necesidades locales y hagan uso de los recursos locales. Esto genera como resultado programas BTE que son culturalmente conscientes y se ponen al nivel en el que están los estudiantes.

En la etapa de planificación, FHI 360 ayuda a los socios de la comunidad de BTE realizan una exploración del entorno para aprender sobre las necesidades de los jóvenes y comprender las fortalezas, los recursos y los desafíos que tiene la comunidad. Juntos determinan cómo BTE puede hacer uso de esos recursos y subsanar las brechas para satisfacer las necesidades particulares de los estudiantes locales. También desarrollan planes de evaluación que justifican las métricas necesarias para demostrar el éxito de BTE a nivel global, sin dejar de satisfacer también las necesidades locales específicas..



## 04

## Desarrollar la participación en todos los niveles y establecer normas para un equipo de gestión de alto funcionamiento

BTE requiere el compromiso del nivel superior y desde abajo hacia arriba y la participación de todos los socios de la comunidad. Mantener el compromiso de todos los socios implica que los líderes internos de alto nivel de cada uno (los gerentes ejecutivos de las compañías y de las organizaciones de la comunidad y los administradores de las escuelas secundarias y postsecundarias) deben expresar de forma pública y continua su apoyo al BTE en palabras y acciones. Estos líderes pueden formar un comité de asesoramiento que respalde al BTE a nivel externo en las comunidades locales y a nivel interno con el personal. Fundamentalmente, los líderes también deben respaldar su defensa al asignar tiempo del personal y recursos al BTE.

Planificar y operar un programa BTE de varios años requiere el compromiso, el consenso y la comunicación entre todos los socios. Un equipo de gestión del BTE, compuesto por un representante principal de cada socio de la comunidad, lleva a cabo la visión exaltada por el comité asesor de liderazgo, planea las actividades del BTE y coordina la comunicación entre los socios. Personal de la entidad coordinadora u organización de la comunidad preside el equipo de gestión y tiene el compromiso de realizar las operaciones diarias del programa BTE. Un equipo de gestión de BTE de alto funcionamiento cuenta con los siguientes:

- *Responsabilidades y roles claramente definidos:* Cada socio de la comunidad tiene responsabilidades y roles

específicos para asegurarse de que se implemente el programa. Es importante compartir expectativas detalladas y realistas para las responsabilidades de cada socio, incluso el compromiso de tiempo que les requerirá el BTE. Los socios que se comprenden mutuamente y están de acuerdo en cada rol conducen a relaciones de trabajo sólidas.

- *Comunicación consistente:* La comunicación frecuente es la clave para mantener al BTE funcionando sin problemas. Los programas BTE aprenden que establecer reuniones regulares del equipo de gestión desarrolla la confianza e implementa una estructura para abordar las preguntas o los desafíos a medida que surgen.
  - *Respaldo para el personal individual:* Cuando los miembros del personal de los socios de la comunidad dejan sus puestos, es crucial asegurarse de que el conocimiento y la experiencia en el BTE no se van. Los socios que involucran a varios miembros del personal en la gestión del BTE han podido seguir adelante sin problemas cuando se enfrentaron con una rotación de personal.



El apoyo continuo del comité de asesoramiento de liderazgo y la organización minuciosa del equipo de gestión ayudan a establecer el valor del BTE para todos los socios. La participación generalizada también significa que es más probable que los voluntarios aporten tiempo al BTE y respalden actividades de este.

## 05

## Invertir en la planificación

Implementar con éxito programas BTE de varios años requiere asociaciones profundas y un compromiso hacia la planificación colaborativa. En el BTE, este compromiso con la planificación conlleva tanto tiempo como dinero.

En una movida inusual para los esfuerzos de responsabilidad social corporativa, Johnson & Johnson ofrece pequeños subsidios de planificación estratégica a los programas BTE locales que estos pueden usar para solventar el tiempo del personal y los recursos para los socios de la comunidad durante la fase de planificación. Esta inversión concreta significa que los socios de la comunidad pueden tomarse el tiempo para identificar los detalles de lo que se requerirá para un programa BTE exitoso. El proceso de planificación puede durar entre seis y 18 meses, lo que se requiera para que sea correcto. FHI 360 ofrece respaldo intensivo de desarrollo de capacidades y recursos de planificación durante este período de tiempo.

Juntos, con FHI 360 liderando el proceso, los socios de la comunidad del BTE desarrollan un modelo de programa que vincula los resultados generales del BTE con las actividades para los estudiantes y los objetivos individuales de las comunidades locales.

El modelo de programa es una representación visual del programa BTE, donde se muestran los vínculos entre lo que se realizará (actividades del programa) y lo que se cambiará (resultados) entre los estudiantes (población destinataria). Muestra la teoría del cambio sobre la cual se basa el programa. Mantener a los estudiantes involucrados en su propio progreso académico y aprendiendo sobre la educación superior y las profesiones debería ser el enfoque principal a lo largo de la planificación e implementación. FHI 360 alienta a los socios del BTE a planificar con el objetivo en mente. A los socios se les solicita que decidan sobre objetivos ambiciosos, adecuados y alcanzables para los resultados de los estudiantes durante la fase de planificación estratégica y mantener un enfoque riguroso en estos objetivos a lo largo de sus programas. La planificación para la evaluación también debería ser una parte integral del proceso de planificación estratégica y la planificación anual continua durante la implementación.

Los sitios de BTE dedican de **6 A 18 MESES** a la planificación estratégica

“Mucho depende del maestro y de su nivel de participación...Trabaje de cerca con los maestros al principio. Continúe trabajando con ellos y obtenga sus opiniones.”

– Fiona Bell, LifeScan Scotland,  
defensora de BTE-Inverness de Johnson & Johnson





**IMPLEMENTAR  
EL PROGRAMA**

# 06

## Estar en los detalles

BTE fomenta objetivos ambiciosos y de visión general. Alcanzarlos requiere un enfoque intenso en los detalles a escala pequeña y la mecánica de trabajar a lo largo de las organizaciones.

Los programas BTE dependen de un plan de trabajo anual detallado, alineado directamente con los objetivos del programa, para permanecer enfocados en operar sus programas sin problemas y de forma eficiente día a día. No hay detalle demasiado menor que no se deba considerar: ¿Quién es responsable de liderar y gestionar cada actividad? ¿Dónde y cuándo se ofrecerán las actividades? ¿Quién participará? ¿Cómo llegarán allí los estudiantes? ¿Necesitarán permiso para ausentarse en alguna clase? ¿Necesitarán refrigerios?

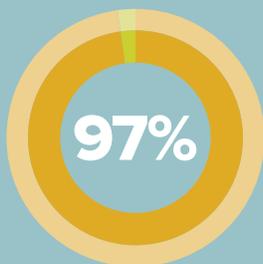
En el plan de trabajo, los socios de la comunidad colaboran para desarrollar un calendario de eventos BTE con mucha anticipación de cada año académico, donde deben planificar adaptándose a eventos de toda la escuela como exámenes, días festivos y fechas de entrega. El plan de trabajo ayuda a los equipos BTE a determinar cuáles espacio, recursos y transporte serán necesarios para cada actividad y libro del estudiante con mucha anticipación. Lo más importante es que los equipos de gestión del BTE desarrollan y comparten un calendario de eventos del BTE con todos los que participan en este (estudiantes, padres, empleados voluntarios, líderes de la escuela) para asegurarse de que todos están de acuerdo, comprenden y pueden planear el compromiso de tiempo identificado para cada año.

“ El plan de trabajo es lo que mantuvo a todo unido. Es muy fácil desviarse [de sus objetivos iniciales], y el plan de trabajo nos devuelve a la tierra y nos [enfoca en] los resultados a largo plazo, no en las victorias a corto plazo. ”

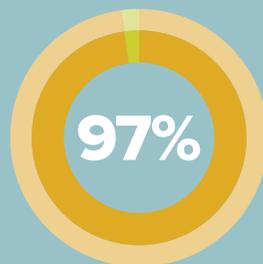
– Laura Nel, Johnson & Johnson, BTE-Ciudad del Cabo, Sudáfrica



### IMPACTO EN LOS EMPLEADOS (VOLUNTARIOS DE BTE DE 2016):



señalan que BTE es una experiencia que vale la pena



planean ofrecerse como voluntarios en el futuro

# 07

## Depender de recursos listos

Las herramientas comunes ayudan a promover la consistencia entre los programas BTE. Después de 25 años, BTE ha desarrollado una riqueza de conocimientos y una amplia biblioteca de herramientas y recursos con base en la experiencia.

Estos recursos están disponibles para todos los socios del BTE en [bridge2employment.org](http://bridge2employment.org). FHI 360 alienta a los socios a aprovechar las herramientas disponibles de modo tal que no se espere que los socios de la comunidad en los programas BTE locales reinventen la rueda. Los socios del BTE pueden encontrar:

- *Formularios de gestión del programa*, como plantillas de plan de trabajo, listas de verificación y pautas de sostenibilidad y planificación.
- *Herramientas de comunicación*, como comunicados de prensa de ejemplo, plantillas de medios, boletines informativos y folletos.
- *Actividades de estudiantes y planes de lecciones*, desarrollados y examinados por otros programas BTE locales.
- *Recursos de participación de empleados*, como guías de capacitación para voluntarios y hojas de consejos para trabajar con los jóvenes.
- *Herramientas de evaluación*, como protocolos comunes de evaluación, encuestas y plantillas de datos.
- *Presentaciones multimedia*, como videos y presentaciones en PowerPoint creadas por estudiantes del BTE que pueden usarse para captar a nuevos estudiantes.

Más de  
**32 KITS**  
de herramientas  
disponibles en el  
sitio web de BTE

“La amplia variedad de recursos que se encuentra en el sitio web del BTE, que incluye el kit de herramientas de gestión, me ayudaron a lo largo del proceso de planificación; fue mi guía para lanzar un programa exitoso. Nuestros voluntarios del BTE, mientras tanto, continúan descubriendo que la sección de actividades para estudiantes es útil para la preparación de actividades prácticas del programa.”

– Brittany Aydelotte, The College of New Jersey, BTE-Trenton, Nueva Jersey (3)

# 08 Desarrollar sobre la base de las fortalezas de las compañías que operan a nivel local e involucrar a sus empleados

Las asociaciones entre sectores del BTE tienen su mejor rendimiento cuando sacan provecho de las habilidades y fortalezas únicas de cada socio. Cada compañía de Johnson & Johnson que opera a nivel local se enfoca en un aspecto diferente del campo de la atención médica, desde productos de consumo y farmacología hasta dispositivos médicos. Esta diversidad abre un abanico de experiencias únicas basadas en STEM2D para los estudiantes del BTE local. Las compañías que operan a nivel local han aprovechado los recursos y conocimientos específicos dentro de sus compañías para involucrar a los estudiantes en actividades prácticas y emocionantes.

Involucrar a empleados voluntarios de Johnson & Johnson beneficia a los estudiantes y también ayuda a los empleados a crecer a nivel profesional. Respetar el tiempo del otro hace que el BTE sea más fuerte. Los socios del BTE procuran ser conscientes de las demás exigencias y prioridades que enfrentan sus colegas cada día en sus respectivas organizaciones, donde trabajan para compañías locales, instituciones educativas u organizaciones de la comunidad. Los directores del programa trabajan para hacer que la participación en el BTE sea lo más fácil y fluida posible para todos los socios de la comunidad.

BTE ha desarrollado varias estrategias a lo largo de los años para involucrar y mantener a los empleados voluntarios en el

programa. En primer lugar, los socios locales usan los talentos de los empleados en una variedad de formas, según sus intereses y disponibilidad. Algunos empleados voluntarios quizás puedan comprometerse a reuniones regulares y continuas con los estudiantes del BTE como mentores o entrenadores profesionales. Otros quizás consideren que su tiempo y talento se aprovecharían mejor como oradores invitados, líderes de recorridos, líderes de talleres para preparación profesional y universitaria o supervisores de observación del trabajo o pasantías. En segundo lugar, FHI 360 ofrece apoyo para asegurarse de que los empleados están preparados y cómodos en sus roles trabajando con los jóvenes. FHI 360 y las organizaciones de la comunidad local ofrecen capacitación continua a los empleados voluntarios, mientras que las organizaciones de la comunidad pueden manejar las tareas administrativas como programación y verificación de antecedentes. Las organizaciones de la comunidad también pueden brindar recursos (como hojas de consejos y materiales con actividades) para ayudar a los empleados voluntarios a prepararse para reunirse con los estudiantes. Por último, los socios locales incorporan tiempo para que los empleados voluntarios aprendan entre ellos; en Sídney, Australia, y en North Plainfield, Nueva Jersey, por ejemplo, todos los empleados voluntarios se reúnen trimestralmente para compartir un almuerzo, hablar sobre lo que va bien y no tan bien en el BTE, compartir sus desafíos y logros y ofrecer apoyo y sugerencias.

Por ejemplo, en BTE-Bound Brook, Nueva Jersey (2), donde Ethicon fabrica dispositivos quirúrgicos, los estudiantes del BTE aprendieron sobre las suturas y luego practicaron sus nuevas habilidades de sutura en papas cocidas. BTE-Taunton, Massachusetts, mientras tanto, donde DePuy Synthes se enfoca en productos y servicios para la reconstrucción de articulaciones, los estudiantes del BTE aprendieron sobre la biología de la degradación de las articulaciones, los tratamientos quirúrgicos para esta y pudieron realizar prácticas con implantes de articulaciones de DePuy Synthes. Y en BTE-North Plainfield, Nueva Jersey, Johnson & Johnson IT le dio la tarea a su experto en tecnología de la información de que trabaje con los estudiantes para desarrollar una “Aplicación del BTE” para comunicación y programación interna.





“[Nuestra organización de la comunidad] mantiene a los mentores informados con comunicaciones regulares y muchas oportunidades para interactuar con estudiantes. Realmente valoro la oportunidad de las sesiones de capacitación.”

– Shaun Mickus,  
Johnson & Johnson Corporate  
BTE-New Brunswick, Nueva Jersey

## 09

### Conectarse para ayudar a crecer a cada socio

El alcance global del BTE y sus asociaciones con varios sectores de la comunidad ofrecen oportunidades únicas de aprendizaje para voluntarios y miembros del personal de cada uno de los socios. Comunicarse con otras ubicaciones y organizaciones puede ayudar a los representantes de cada uno de los socios de la comunidad a crecer como profesionales. FHI 360 fomenta el desarrollo profesional, la formación de redes de contactos y el intercambio entre sedes y programas BTE locales. Las encuestas realizadas a los empleados voluntarios han demostrado que la capacitación del BTE y las experiencias con los estudiantes ayudan a desarrollar las habilidades de líder de los empleados. En 2016:

- El 93% de los voluntarios de BTE reportan que el programa ofrece oportunidades de desarrollo profesional.
- El 89% de los voluntarios de BTE indicaron una mejor capacidad para trabajar con otros.
- El 87% de los Voluntarios de BTE reportaron mejores habilidades de comunicación

## 10

## Unirse como familia global

FHI 360 fomenta oportunidades para que los socios del BTE se involucren con otros programas BTE locales y aprendan de ellos. Podrían haber colegas en diferentes comunidades que hayan enfrentado y resuelto preguntas y desafíos similares.

Las conversaciones de pares entre los socios que tienen roles similares en diferentes programas BTE locales (por ejemplo, voluntarios de Johnson & Johnson que hablen con empleados entrenadores profesionales de otra comunidad) pueden ser importantes. Estas conversaciones ayudan a los empleados de Johnson & Johnson a comprender cómo se implementa el BTE dentro de la cultura de la compañía. Las asociaciones regionales entre los programas BTE cercanos pueden ser eficaces porque los programas podrían enfrentarse con inquietudes contextuales similares. Esto puede producirse a través de conversaciones informales, de forma ad hoc, con actividades estructuradas que abarquen varias sedes o a través de redes más formales.

Una vez al año, FHI 360 reúne a los socios de la comunidad y a los estudiantes de los programas BTE locales de todo el mundo para la Sesión de capacitación y desarrollo de alianza (Alliance Building and Training Session, ABTS), un evento global de desarrollo profesional y formación de redes de contactos. FHI 360 sabe que la ABTS es crucial para ayudar

a los socios del BTE a mantenerse concentrados en nuestros objetivos globales compartidos y a aprender de sus colegas de otras comunidades. Los socios del BTE de la comunidad se reúnen con FHI 360 en sesiones orientadas a fortalecer la gestión de proyectos. Se conectan con sus pares de otras sedes del BTE en debates similares a los roles sobre los desafíos particulares que enfrentan y los éxitos que han logrado. Aprenden sobre las actividades y los logros de los estudiantes de muchas sedes, lo que les brinda un impulso a medida que planifican las futuras actividades para sus propios estudiantes.

La ABTS ayuda a los socios de la comunidad y a los estudiantes a ver el “panorama completo” del BTE y sentirse conectados con la familia del BTE global. Desarrollan la confianza y relaciones perdurables con colegas del BTE de todas partes del mundo. Las conexiones forjadas en ABTS pueden ayudar a fomentar la unión y formación de redes de contactos a lo largo de todo el año y, lo más importante, beneficiar a los estudiantes del BTE.

“Ir a la ABTS fue realmente útil. Escuchamos qué hacen otras sedes y aprendimos de diferentes prácticas en contextos muy diversos. Esto nos permitió considerar la inclusión de actividades similares y asumir un proceso de devolución más rico. También aprendimos sobre actividades, políticas y buenas prácticas de participación estudiantil. Fue útil hablar directamente con las sedes locales sobre sus logros, además de cómo manejar los desafíos que puedan surgir.”

– Jose Antonio Arizabaleta González, Fundación Dividendo por Colombia, Cali, Colombia



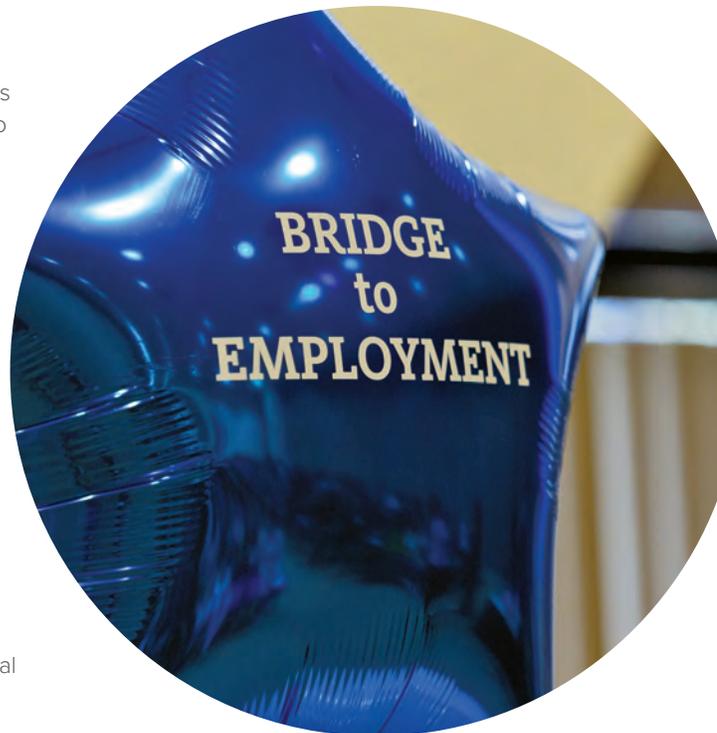
**INVOLUCRAR A  
LOS ESTUDIANTES**

## 11

## Reconocer y celebrar el éxito

Es importante que los programas BTE locales dediquen tiempo de forma periódica, como equipo, a reconocer los aportes de cada uno de los socios y a celebrar lo que han logrado. FHI 360 alienta a todos los socios del BTE, incluso a los estudiantes, a hacerse cargo de los éxitos del programa.

- Organizar eventos públicos para reconocer el trabajo duro de todos los socios del BTE y sus conexiones con la comunidad. Al momento de lanzar el programa y en los eventos de graduación, FHI 360 alienta a los socios del BTE a invitar a los padres, líderes de la comunidad, ejecutivos de Johnson & Johnson y a los medios locales. Los eventos más exitosos se planifican en torno a algo que los estudiantes y las familias disfrutarán y que se vincule con los intereses de los estudiantes.
- Reconocer los logros de los estudiantes al reconocer los eventos importantes en sus carreras académicas, como exámenes nacionales, al brindar certificados por hitos del BTE o seleccionar embajadores de estudiantes.
- Agradecer a los empleados voluntarios por sus compromisos con el reconocimiento de líderes de la compañía, como correos electrónicos de agradecimiento o almuerzos con ejecutivos o artículos en el boletín informativo de la compañía o notas de agradecimiento de los estudiantes para un taller o una actividad específica. Algunos empleados tienen su trabajo con el BTE como parte de su revisión anual de desempeño y sus conversaciones de desarrollo profesional.



Por ejemplo, BTE-Ambler, Pennsylvania organizó una *Muestra de primavera* anual. Los estudiantes trabajaron en equipos para reflexionar sobre sus actividades y logros en el último año. Los equipos de estudiantes realizaron presentaciones sobre sus experiencias del año a socios del BTE y a sus padres, y todos los participantes quedaron felices, orgullosos y estimulados para el siguiente año del BTE. En BTE-Phoenixville, Pennsylvania, se invitan a los mentores de Advanced Sterilization Products (ASP) a reuniones frecuentes de “Café y conversación” para que reconozcan a los voluntarios por su dedicación, para que reflexionen sobre los logros del programa y para fomentar la participación continua de los empleados.

# 12

## Seleccionar a los estudiantes que más se beneficiarán del BTE

Ayudar a los estudiantes a tener éxito en la educación y en las profesiones es la razón de ser del BTE; algunos estudiantes pueden verse más beneficiados que otros.

Los socios del BTE han aprendido a lo largo de los años que el programa puede beneficiar más a los estudiantes que están académicamente en el “medio”; es decir, estudiantes con mucho potencial que quizás no hayan tenido los recursos, el apoyo o la motivación que los impulse en la escuela y los lleve a considerar sus futuros. Hay necesidad y valor en la tarea de atender a estos estudiantes. Los estudiantes que ya estén alcanzando un nivel académico alto quizás no puedan concentrarse en el BTE debido a otros compromisos, mientras que los estudiantes con credenciales académicas inferiores quizás tengan acceso a otros programas de apoyo ajustados a sus necesidades específicas.

Las oportunidades de enriquecimiento del BTE pueden ayudar a estos estudiantes del “medio” a trabajar con mayor empeño en la escuela y a que reevalúen las posibilidades para su futuro. Los socios de la escuela pueden ayudar a los programas BTE a identificar a estos estudiantes y dirigirse a ellos en la captación. Los socios del BTE a veces visitan las escuelas más de una vez para compartir información sobre el BTE, invitar a los estudiantes a que se postulen y responder preguntas. A veces se reúnen con los posibles estudiantes del BTE de forma individual, o incluso los entrevistan, para darles la oportunidad de demostrar su interés y compromiso. Muchos se reúnen con los padres también para proporcionarles información y responder cualquier pregunta que puedan tener. Cuanto más inviertan los programas en la captación al principio, mayores serán las probabilidades de que involucren a estudiantes que se presentarán y tendrán éxito en el BTE.



### IMPACTO EN LOS GRADUADOS DE BTE (2011-2016)

↑4%

incrementación en los grados generales (GPA) desde la inscripción hasta la graduación

↑2%

mejora en calificaciones de ciencias desde la inscripción hasta la graduación

“Elija a los estudiantes que lo necesiten... Defina la ayuda que desea brindar y concentre sus fuerzas.”

-Esperanza Breso, Johnson & Johnson,  
BTE-Madrid, España

## 13

## Incorporar a los padres

Los padres deben saber en qué están involucrados sus hijos con el BTE para que puedan apoyarlos y beneficiarse ellos mismos del programa.

Los programas BTE invitan a los padres a una orientación anual para que sepan lo que harán los estudiantes. Se reúnen con los empleados voluntarios para que se sientan cómodos con las personas que trabajan con sus hijos. Algunas sedes del BTE involucran a representantes de padres en su equipo de gestión o grupo asesor para garantizar que se escuchen sus opiniones durante el programa de tres años. Su participación y apoyo es crucial para el éxito de los estudiantes en el BTE y su futuro en la educación y las profesiones.

Por ejemplo, en BTE-San Diego, California (2) y BTE-Mumbai, India, los estudiantes y sus padres se reúnen de forma trimestral o semestral con el coordinador de su sede del BTE de la organización de la comunidad y los maestros de la escuela. Juntos abordan el progreso del estudiante en el BTE y en la escuela, sus objetivos para la educación superior y cómo el BTE puede ayudarles a alcanzar esos objetivos.



# 14 Involucrar a los estudiantes en el diseño y la gestión del programa

Por ejemplo, BTE-Johannesburgo, Sudáfrica invitó a los estudiantes a un grupo de reflexión para iniciar su proceso de planificación, sondeando a los estudiantes sobre cómo las matemáticas podrían ser más interesantes y lo que les gustó y no gustó en las actividades. En BTE-Condado de Livingston, Nueva York, los estudiantes asumieron la responsabilidad por el otro extremo de su experiencia del BTE al planificar su ceremonia de graduación del BTE.

Los estudiantes pueden y deberían involucrarse en la tarea de determinar la dirección de los programas BTE, ya sea durante la planificación estratégica o en la planificación continua para las actividades y los eventos de los años venideros durante la implementación.

Los programas BTE locales podrían considerar establecer un consejo juvenil o incluir representantes de los estudiantes en el equipo de gestión o grupo de trabajo para que los estudiantes no sean solo el público del programa BTE, sino participantes activos en la tarea de darle forma.

Incorporar las perspectivas de los estudiantes en el diseño del programa complementa la investigación, planificación y las evaluaciones de las necesidades de la comunidad propias de los socios de la comunidad de BTE, de modo tal que puedan desarrollar un programa BTE que aborde lo que los estudiantes necesitan y lo que desean. Involucrar a los jóvenes en el diseño del programa fomenta el aprendizaje positivo entre jóvenes y adultos en el BTE y garantiza que el programa está hecho a la medida de las necesidades específicas de los estudiantes que se atienden. Esto beneficiará a los estudiantes y a su programa por igual.



“Es importante tener expectativas claras para los estudiantes, pero escucharlos también. Recuerde que es una asociación...Asegúrese de que tienen una voz en el programa.”

– Tiffany Nesbey, Rutgers University, BTE-New Brunswick, Nueva Jersey

# 15

## Conectar el aprendizaje académico con el mundo real y llevarlo a la práctica

Los recursos de las compañías locales y las asociaciones de la comunidad hacen que el BTE sea un lugar de experiencias que los estudiantes no pueden obtener en ningún otro lugar. Las actividades de aprendizaje aplicadas a través del BTE pueden hacer que lo académico se torne más importante para los estudiantes porque los expone a diferentes profesiones.

La devolución de los estudiantes a los socios del BTE, las evaluaciones informales y formales de fin de año, muestran consistentemente que los estudiantes desean más oportunidades para actividades de aprendizaje prácticas e interactivas. FHI 360 alienta a las asociaciones BTE locales a considerar cuáles actividades prácticas pueden ofrecer ellas mismas o a través de otras sedes locales. Los socios locales pueden ofrecer práctica de investigación en laboratorios. Los estudiantes pueden observar los procedimientos médicos en acción. Los estudiantes pueden desarrollar presentaciones y carteles para obtener experiencia en la simplificación y difusión de información. Los estudiantes pueden practicar el trabajo en equipo y las habilidades de hablar en público al realizar presentaciones en eventos del BTE. FHI 360 desarrolla las experiencias locales, al proporcionar planes de lecciones paso a paso y prácticas para que los voluntarios del BTE usen en el sitio web del BTE en [bridge2employment.org](http://bridge2employment.org).

Participar en actividades prácticas mantiene a los estudiantes involucrados e interesados en el BTE. Los programas BTE saben que sus actividades interactivas están funcionando cuando los estudiantes siguen asistiendo y están felices y emocionados de estar allí.



Por ejemplo, los estudiantes en BTE-Cincinnati, Ohio (2) estudiaron los mecanismos del corazón en las clases de biología de la escuela. Vieron una cirugía a corazón abierto en una transmisión en vivo y luego trabajaron en equipos para diseccionar un corazón de ciervo con el fin de aplicar lo que aprendieron.

### IMPACTO EN LOS EGRESADOS DE BTE (2011-2015)



los egresados de BTE están informados acerca de las oportunidades de educación superior (frente al 84 % del grupo de comparación)



los egresados de BTE demostraron tener habilidades clave de aptitud para el trabajo (frente al 80 % del grupo de comparación)

# 16 Explotar las redes para ampliar los horizontes de los estudiantes

La estructura de cuatro patas del BTE de los socios de varios sectores puede poner a disposición de los estudiantes una multitud de experiencias y oportunidades.

Cuando estos socios explotan sus redes más amplias en la comunidad, pueden hacer que el universo de oportunidades para los estudiantes sea incluso mayor. Los programas BTE se han conectado con hospitales y otras instalaciones médicas para permitir que sus estudiantes observen las profesiones tradicionales de la salud. Han trabajado con otras compañías

locales que desean involucrarse con las escuelas, pero no tienen los recursos para llevar a cabo un programa comunitario de gran escala por su cuenta. Utilizar estas redes más amplias añade valor para los estudiantes y estos socios adicionales, que ganan exposición en la comunidad y desarrollan relaciones con posibles empleados o clientes futuros.

Por ejemplo, BTE-Sídney, Australia trabajó con la sede local de Microsoft en su programa industry bites para ofrecerles a los estudiantes una visita a la compañía. Los estudiantes aprendieron sobre la industria, la variedad de profesiones disponibles y las rutas para llegar a ellas, y escucharon las historias personales de los empleados sobre el éxito profesional. En BTE-Nápoles, Italia, mientras tanto, BTE se asoció con la Cruz Roja local para proporcionarles a los estudiantes capacitación sobre RCP y respuesta a emergencias. Y en BTE-New Brunswick, Nueva Jersey (3-5) los estudiantes tienen la oportunidad de recibir hasta seis créditos universitarios a través de su socio de educación superior, Rutgers University.



## 17

## Exponer a los estudiantes a un rango de posibles profesiones y revelar el camino hacia un modelo a seguir

El empleo en el campo de la atención médica no implica necesariamente ser un médico. Los estudiantes con frecuencia reciben una grata sorpresa cuando ven la amplitud de las oportunidades profesionales dentro de compañías locales; los estudiantes sorprendidos son estudiantes comprometidos.

A medida que los programas del BTE de la comunidad emplean voluntarios y planifican las actividades de los estudiantes, FHI 360 alienta a los socios locales a considerar cómo pueden involucrar a los empleados de Johnson & Johnson con diversos roles en la compañía y cómo transmitir la variedad de las profesiones de la atención médica a los estudiantes del BTE. Los programas les proporcionan a los estudiantes las oportunidades para experimentar y aprender sobre un amplio rango de profesiones dentro del ámbito de la atención médica y practicar sus habilidades individuales en diferentes capacidades. Los estudiantes podrían sorprenderse de que algo que disfrutaban de hacer puede aplicarse en muchas rutas profesionales diferentes. El BTE puede ayudar a abrir sus mentes al universo total de posibles profesiones disponibles para ellos.

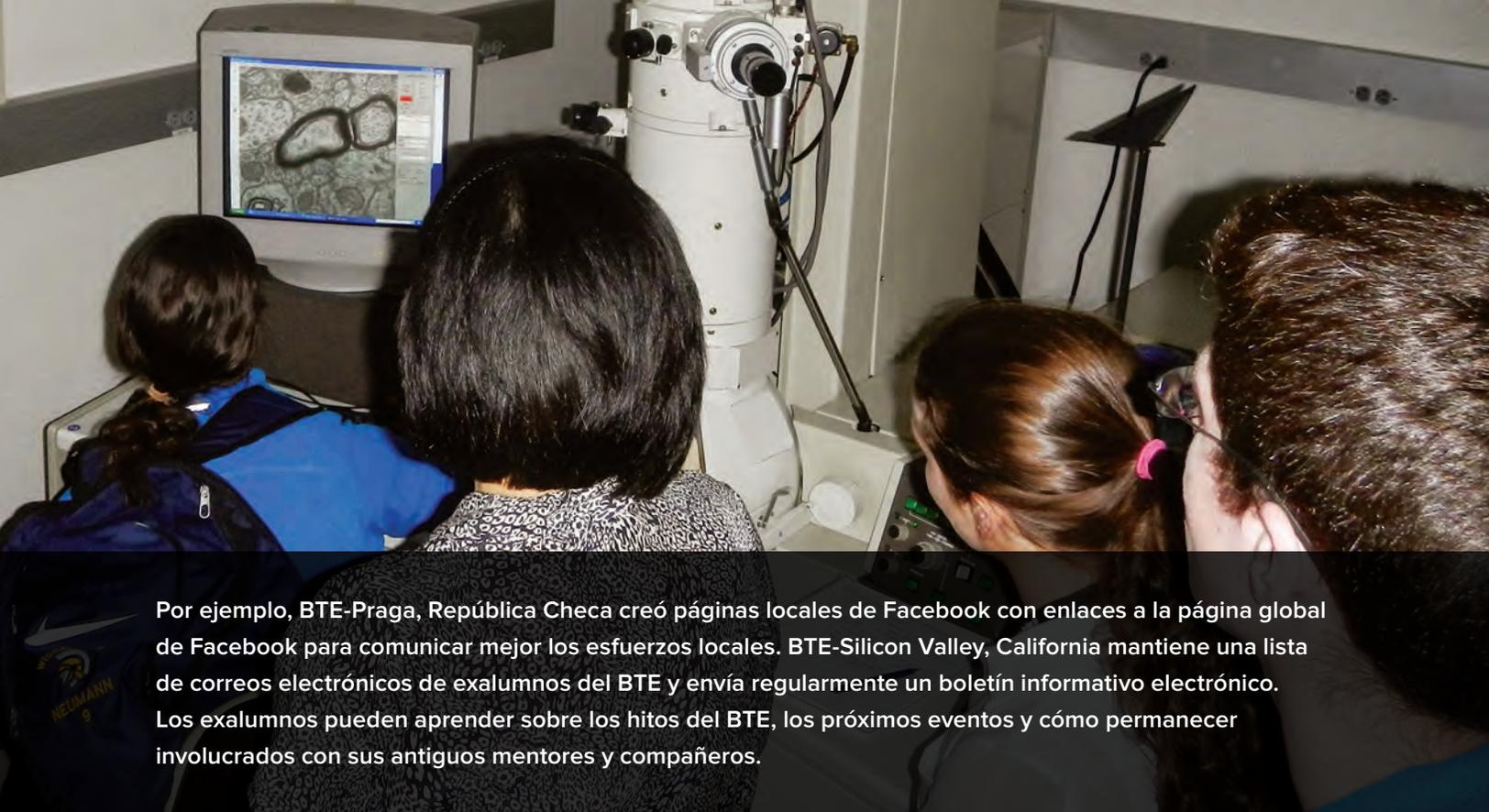
Así como los estudiantes pueden beneficiarse de aprender sobre la variedad de profesiones de atención médica disponible, tienen mucho que ganar de escuchar sobre los caminos hacia esas profesiones. Los estudiantes aman escuchar sobre profesiones y entornos similares a los propios. FHI 360

alienta a los empleados voluntarios a contar sus propias historias sobre el lugar del cual provienen y cómo llegaron al lugar donde están ahora... especialmente si ese camino no siempre ha estado libre de dificultades. El programa informa a los estudiantes que no hay un solo camino hacia el éxito y que sus circunstancias y desafíos ahora contribuirán a su camino profesional.

Compartir sus propias historias profundiza las conexiones entre los empleados voluntarios y los estudiantes. Los estudiantes admiran a los capacitadores profesionales del BTE y aprenden de ellos y, si la relación es sólida, se apoyarán en ellos para que los ayuden y asesoren. Si corresponde dentro de una comunidad dada, los socios locales consideran las vías de comunicación fuera de las reuniones formales del BTE al procurar que los estudiantes y voluntarios compartan información de contacto entre ellos. Las relaciones sólidas con los capacitadores de profesiones del BTE pueden durar, y lo hacen, por años después de que los estudiantes se gradúan del BTE.

“Fue bonito poder conectar lo que aprendimos en la escuela con lo que sucede en el mundo real. El BTE amplió mi alcance más allá del programa de la escuela secundaria... Definitivamente me alentó a estudiar para obtener un diploma universitario en ciencias.”

– Manali Sawant, exalumna del BTE  
BTE-Milpitas, California



Por ejemplo, BTE-Praga, República Checa creó páginas locales de Facebook con enlaces a la página global de Facebook para comunicar mejor los esfuerzos locales. BTE-Silicon Valley, California mantiene una lista de correos electrónicos de exalumnos del BTE y envía regularmente un boletín informativo electrónico. Los exalumnos pueden aprender sobre los hitos del BTE, los próximos eventos y cómo permanecer involucrados con sus antiguos mentores y compañeros.

## 18 Aprovechar el poder de la tecnología

Las redes sociales pueden ser un medio preparado para llegar a una variedad de partes interesadas del BTE, desde estudiantes actuales y sus padres, hasta socios del BTE y estudiantes de otras sedes que puedan compartir opiniones, expertos de FHI 360 y Johnson & Johnson, e incluso exalumnos del BTE.

Los socios locales del BTE deben dedicar tiempo a considerar la mejor forma de llegar a cada público además de la comodidad de cada público con las redes sociales. Es probable que muchos estudiantes ya estén familiarizados con diversos servicios de redes sociales como Facebook, Twitter, WhatsApp y Snapchat; quizás sea más fácil comunicarse con sus padres por correo electrónico. Los programas BTE podrían considerar armar una página privada de Facebook y un boletín informativo por correo electrónico para estudiantes, padres, exalumnos y socios. Usan estas vías para compartir sobre eventos, logros y perspectivas de los estudiantes del BTE. FHI 360 también usa las redes sociales para conectar a los programas BTE locales con la familia BTE más amplia a través de Facebook, Twitter y el BTE Alumni LinkedIn group.

Conectarse con estudiantes, padres y socios a través de las redes sociales también puede ofrecer una oportunidad valiosa para que los estudiantes practiquen sus habilidades de comunicación profesional en línea. Los programas BTE pueden aprovechar esta posibilidad para brindarles a los estudiantes consejos y recursos sobre las normas de la formación de redes de contactos y comunicación profesional. Se comunican con los estudiantes de forma periódica con recordatorios y revisiones del uso profesional adecuado de las redes sociales. Los socios de la comunidad del BTE modelan este comportamiento para los estudiantes en su propia comunicación en línea.

## 19

## Fomentar el programa con las voces de los estudiantes

Los estudiantes son los mejores portavoces para defender el éxito del BTE. A los programas BTE se les solicita que inviten estudiantes seleccionados, a través de un proceso riguroso, para asistir a la ABTS como embajadores de estudiantes. Los embajadores de estudiantes representan lo mejor del BTE; en la ABTS, actúan como embajadores de los programas BTE locales para el mundo del BTE y también aportan lecciones y experiencias de la ABTS a los programas locales. Mientras están en la ABTS, los embajadores de estudiantes contribuyen a las sesiones, aprenden de colegas de otras sedes y trabajan en conjunto con sus compañeros en un proyecto y una presentación para compartir con el público de la ABTS. Los embajadores de estudiantes son cruciales para el BTE y la ABTS, porque ayudan a enfocar a los socios del BTE en su importancia, brindar evidencia de lo que el BTE puede lograr y permitir que BTE celebre como familia el impacto que tiene el programa en los estudiantes.

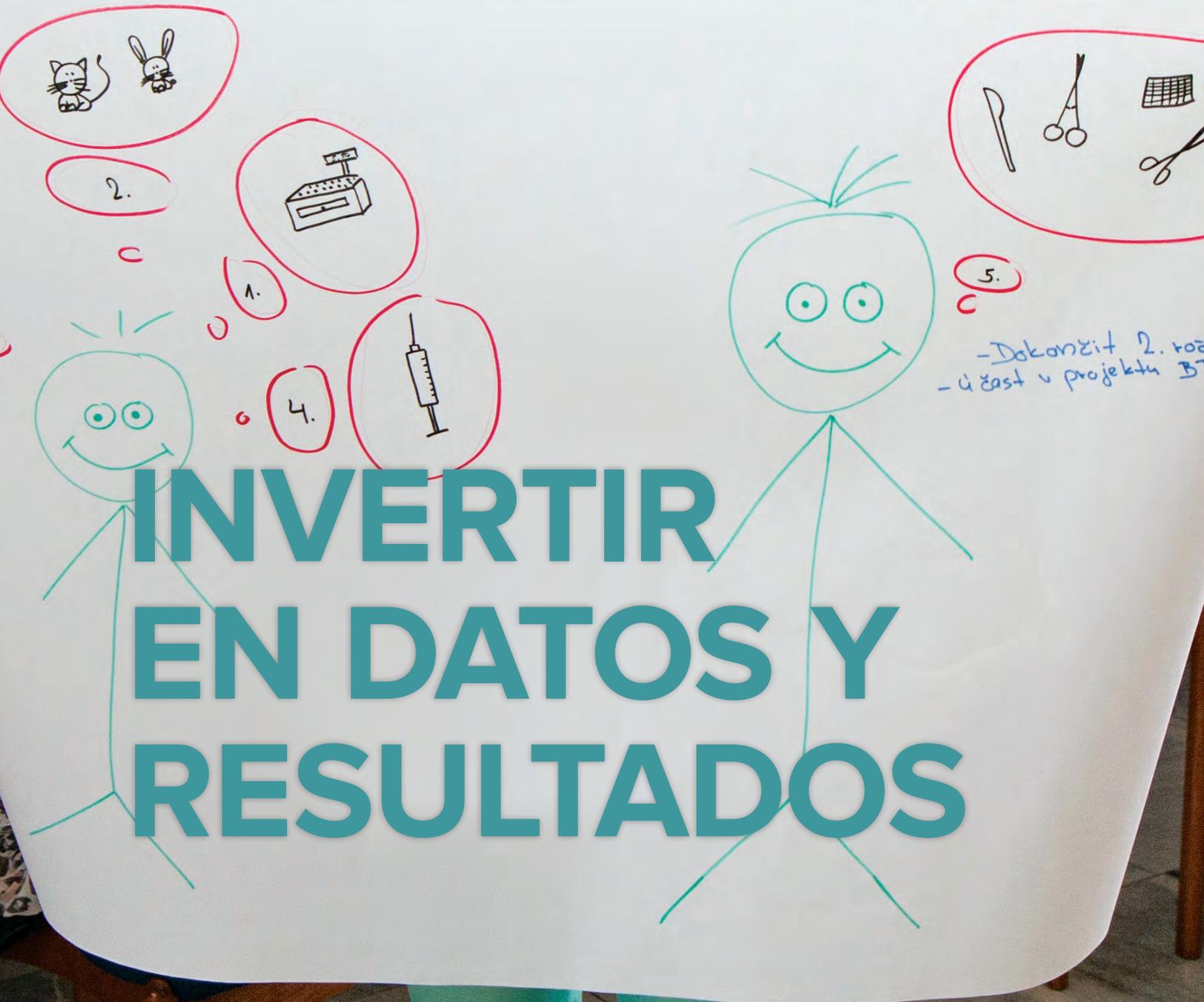
Más allá de la ABTS, los programas BTE dependen de las voces de los estudiantes para defender el BTE. Por ejemplo, los estudiantes participan en presentaciones de la comunidad, reuniones del directorio de los socios y asambleas públicas en Johnson & Johnson. Los estudiantes pueden hablar directamente sobre el impacto que ha tenido BTE y respaldar su defensa al demostrar el profesionalismo y la desenvoltura que han aprendido a través del BTE.

“ [Los días en] ABTS fueron los mejores días de mi vida. Hice amigos, formé vínculos y aprendí sobre el trabajo en comunidad... Antes de mi experiencia en la ABTS, no apreciaba lo mucho que las personas aprenden de los demás y lo mucho que agradecen que ayudes a otros. ”

– Pamela Nicole, estudiante del BTE  
BTE-San Lorenzo, Puerto Rico

Por ejemplo, después de ABTS 2016, los socios y embajadores de estudiantes en BTE-Mumbai, India invitaron al equipo de gestión de su compañía local, a empleados voluntarios, líderes de la escuela y estudiantes a escuchar su “Diario de Londres”. Juntos como equipo y luego de forma individual, los embajadores de estudiantes compartieron sobre todo lo que habían aprendido y experimentado en ABTS en Londres y reflexionaron sobre cómo la conferencia había sido un “punto de inflexión” en sus vidas





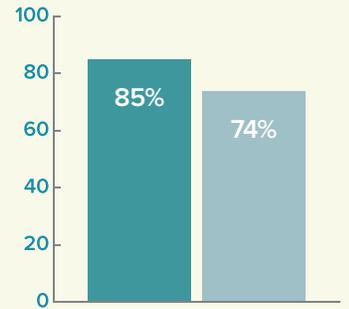
# 20

## Concentrarse en el fin desde el principio

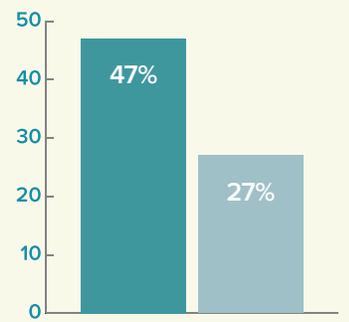
BTE promueve dos resultados fundamentales y de largo plazo: 1) Un incremento en la cantidad de jóvenes que completan la educación superior; y 2) Un incremento en la cantidad de jóvenes que siguen carreras profesionales en los sectores de la ciencia o la salud.

Puede ser difícil mantener el enfoque en los resultados a largo plazo en medio del desfile diario de detalles que deben administrar los socios del BTE de la comunidad, pero es importante mantener un equilibrio entre estos detalles y el panorama general. FHI 360 alienta a los programas BTE locales a mantenerse enfocados en el objetivo de estos resultados de los estudiantes a largo plazo en todo lo que hacen y todo lo que miden. Principalmente, FHI 360 les solicita que reflexionen regularmente, como equipo, en cómo sus actividades e interacciones ayudarán a los estudiantes a progresar hacia la educación superior y las profesiones de ciencias o salud.

### IMPACTO EN LOS EGRESADOS DE BTE (2016)



el 85 % de los egresados de BTE informan tener planes inmediatos de asistir a un instituto de educación superior (frente al 74 % del grupo de comparación)



el 47 % de los egresados de BTE planean seguir una carrera profesional en los sectores de ciencia, tecnología, ingeniería, matemáticas (CTIM) o salud (frente al 27 % del grupo de comparación)

“Vimos el orgullo genuino que tenían los niños por su asociación con el BTE. Estaban orgullosos de lo que habían logrado, la unión de equipo que habían desarrollado y tomaron control y responsabilidad sobre el programa y lo que había brindado.”

– Kathy Irvine, DePuy Synthes, BTE-Taunton, Massachusetts

# 21

## Seguir procedimientos estándares de evaluación, pero tomar en cuenta el contexto

Los datos sólidos hacen que nuestros programas sean más fuertes. BTE se ha fortalecido a lo largo de los años porque las sedes usan los hallazgos de sus evaluaciones para realizar cambios programáticos, y la familia del BTE ha crecido a nivel global en parte porque los programas individuales han podido demostrar su impacto con datos.

FHI 360 identifica e involucra a un evaluador independiente para cada programa BTE local. Los evaluadores siguen un protocolo de evaluación estándar que exige recolectar datos al principio de la implementación del BTE y de forma anual en los años posteriores. Los puntos de datos comunes reunidos en todas las sedes incluyen información académica, encuestas de estudiantes, encuestas a empleados de Johnson & Johnson y grupos de reflexión con estudiantes del BTE. Reunir datos de evaluación para los programas del BTE local es crucial porque les permite realizar un seguimiento del progreso, ajustar el curso en la medida necesaria y demostrar la eficacia del BTE a las partes interesadas externas e internas. Estandarizar las medidas de evaluación entre las sedes tiene la misma

importancia porque permite que el BTE como un todo haga lo mismo. Los datos de las evaluaciones proporcionan evidencia cuantificable para el valor del BTE a las comunidades y las empresas y ayuda a fortalecer el mensaje de que el BTE es útil.

“Es importante que cada sede defina lo que constituye el éxito... Para algunas sedes, algunos resultados son más importantes que otros según los datos históricos en su[s] escuelas[s]”.

– Julie Solomon,  
J. Solomon Consulting, LLC  
Evaluadora independiente del BTE

FHI 360 alienta a los programas BTE locales a incorporar resultados específicos que sean los más importantes para su comunidad en sus evaluaciones. Los socios de la comunidad del BTE tienen la opción de añadir preguntas adicionales a las encuestas comunes que se usan en las sedes. Estas preguntas podrían abordar los antecedentes y las necesidades de los estudiantes, los recursos de la comunidad y las historias y prioridades de sus escuelas. Pueden ajustar algunas partes de la evaluación para ayudar a responder preguntas y evaluar el progreso en temas que sean de una importancia particular para su comunidad y sus estudiantes

# 22 Estar dispuesto a usar datos para mejorar de forma continua

Los programas del BTE pueden y deberían ajustar sus actividades para que reflejen lo que aprendieron de los datos de la evaluación de cada año. Un modelo de programa sólido, con resultados parciales y finales que comprendan todos los socios del BTE, y una medición continua en comparación con este ayuda a los programas a abordar los temas a medida que surgen.



FHI 360 alienta a los programas BTE locales a usar los resultados de la evaluación anual para determinar qué ha funcionado bien en el programa y qué podría ser mejor. Los grupos de reflexión de estudiantes son especialmente importantes para comprender cómo el programa BTE está teniendo un impacto en el público que atienden. La corrección del curso como respuesta a los datos de la evaluación hace que el programa sea más sólido y ayuda a BTE a prestar una mejor atención a los estudiantes.

Por ejemplo, en BTE-Bogotá, Colombia los estudiantes aprendieron al interactuar con voluntarios de Johnson & Johnson que la fluidez en inglés podría ser importante para su futuro éxito profesional. Compartieron esta impresión en los grupos de reflexión de estudiantes y sus líderes del BTE incorporaron lecciones de inglés a su programa como respuesta. Y en BTE-Comuna de Franklin, Nueva Jersey, los socios del BTE añadieron tutorías después del horario escolar luego de que los datos de la evaluación demostraran que los estudiantes estaban teniendo dificultades académicas.



# MANTENER EL IMPACTO DEL BTE



# 23 Contar la historia del BTE e involucrar a la comunidad

BTE triunfa al fortalecer las conexiones en las comunidades que pueden durar mucho más que el subsidio del BTE de Johnson & Johnson Corporate.

En el BTE, el desarrollo de los jóvenes también es desarrollo de la comunidad, la comunicación eficaz sobre el BTE (su gente, sus objetivos, sus métodos y sus logros) al público de la comunidad es clave para mantener el impacto.

Los líderes locales involucrados pueden actuar como defensores del BTE con otras escuelas y compañías en su región. Considerar cómo su apoyo podría respaldar al menos algunos elementos del BTE después de que finaliza su período de subsidio inicial, y también cómo los principios del BTE se podrían transferir a otras sedes o programas que puedan beneficiar a la comunidad en su totalidad.

FHI 360 alienta a los programas BTE locales a invitar a las partes interesadas clave de la comunidad (padres, socios, líderes de empresas, gobierno local y miembros de consejos escolares y los medios) a sus propios eventos de lanzamiento y graduación

para que puedan compartir sobre sus logros. FHI 360 también sugiere que los socios del BTE de la comunidad compartan sobre el programa y sus beneficios mutuos con consejos escolares, consejos industriales u organismos gubernamentales locales. Pueden depender de los miembros de su equipo de gestión para que ayuden a transmitir el mensaje y darle forma de manera eficaz para diferentes audiencias. Cada programa debería usar los datos de la evaluación para demostrar el éxito de forma cuantificable. Las voces de los estudiantes también son cruciales.



Por ejemplo, BTE-Inverness, Escocia comenzó en 2008 con un subsidio de implementación de Johnson & Johnson a LifeScan Escocia. Desde entonces, el Consejo de Highland del gobierno local ha asumido la gestión del programa y dos empresas locales adicionales (no de la familia de compañías de Johnson & Johnson) se han sumado. Juntas las tres empresas atienden a 15 escuelas en la región con aportes anuales nominales de cada una de las empresas. Las empresas se han sumado debido a los primeros éxitos del programa y, dice Fiona de Johnson & Johnson, “el boca en boca es tan bueno como cualquier publicidad”.

“Uno de los resultados más importantes del programa inicial BTE-Cork en Irlanda fue asociaciones perdurables desarrolladas entre nuestras compañías locales, las escuelas secundarias e instituciones de educación superior. La fuerza de estas asociaciones y el compromiso por cada organización generó como resultado nuestra habilidad de lanzar programas BTE subsiguientes financiados a nivel local. ¡Nos emociona que BTE-Cork ahora tiene 10 años!”

– Cliona O’Geran, Janssen Pharmaceutical, BTE-Cork, Irlanda

# 24

## La sostenibilidad puede asumir muchas formas

Mantener la totalidad o una parte de los fondos después del subsidio del BTE requiere una planificación colaborativa detallada. FHI 360 trabaja con los socios del BTE de la comunidad para comenzar a planificar la sostenibilidad a partir del segundo año de sus programas. El BTE no tiene que terminar cuando se acaban los fondos del subsidio, pero cómo hacen las comunidades para mantener un programa BTE o algunos de sus elementos variarán según las necesidades locales y los recursos implementados para respaldar los esfuerzos continuos.

En algunos casos, los programas BTE locales han podido continuar en gran medida sin cambios con apoyo monetario de las compañías locales y el tiempo de los voluntarios. Los datos de las evaluaciones son importantes para ayudar a las compañías locales a reconocer el valor del BTE. Otras sedes han mantenido ciertos aspectos del programa, como recorridos de compañías o charlas de invitados, con financiamiento reducido. En algunos casos otra entidad, como el gobierno local u organizaciones de la comunidad, han asumido algunas de las funciones del BTE. Algunas sedes toman prestado elementos del modelo BTE para incorporar en distintos programas, como un programa en una universidad comunitaria en Pennsylvania para ayudar a los estudiantes a explorar las profesiones y prepararse para la universidad.

Independientemente de la forma que tome, la sostenibilidad para el BTE yace sobre las asociaciones y relaciones que se desarrollaron o fortalecieron a través de este. Las prácticas de comunicación claras y consistentes desarrolladas a través del BTE ayudan a los socios de la comunidad a identificar y abordar los desafíos juntos para fortalecer su comunidad.

**El 76%**

de los sitios mantienen la financiación corporativa posterior de al menos una actividad del programa

## 25

## Dejar un legado

Ya sea que las comunidades puedan mantener un programa BTE completo o no, FHI 360 alienta a los socios locales a pensar en cómo asegurarse de que el BTE deja un legado. A veces este legado es tangible, en la forma de equipos o recursos del programa. A veces está en las relaciones que construyó el BTE.

La experiencia del BTE debería permanecer con todos los que participaron. Para los estudiantes, se lanzarán a la educación superior y las profesiones con los recursos y el apoyo del BTE. Para los maestros, tendrán la exposición a las empresas y la nueva relevancia en el trabajo académico que presenten a los estudiantes y quizás incluso nuevos recursos en el programa. Las compañías locales y los empleados voluntarios tendrán vínculos más fuertes en sus comunidades. Las ONG tendrán una mayor capacidad para la planificación y gestión del programa que pueden aplicar en otros proyectos. Todos los participantes tendrán vínculos más sólidos con los socios y el conocimiento de que, al trabajar juntos, pueden marcar la diferencia en sus comunidades.



Por ejemplo, BTE-Livingston, Escocia desarrolló un curso sobre profesiones de la salud. El programa fue aprobado por la Autoridad de calificación escocesa y ahora está disponible en todas las escuelas secundarias de Escocia. BTE-Milpitas, California desarrolló un programa práctico de diabetes que ahora se usa en el salón de biología y química a lo largo de toda el área de la Bahía. BTE-Nairobi, Kenia aprovechó una pequeña cantidad de fondos de contribuciones de otras compañías locales; pudieron actualizar las computadoras y los microscopios en los salones de las escuelas secundarias que estaban disponibles para todos los estudiantes.



-  (202) 884-8069
-  [BTE@fhi360.org](mailto:BTE@fhi360.org)
-  [@jandjbridgetoemployment](https://www.facebook.com/jandjbridgetoemployment)
-  [@btetweets](https://twitter.com/btetweets)

**CELEBRAMOS LA  
HISTORIA DE BTE:**

**25 AÑOS,  
25 LECCIONES**