Teachers for Peace

Plan operativo de la organización para seis meses

Del compromiso voluntario al impacto sostenible
1 de enero–30 de junio de 2027

Noviembre de 2026 · Plan de trabajo para la revisión de la financiación & la gobernanza · Edición de planificación revisada

Este plan establece qué llevará a cabo Teachers for Peace entre enero y junio de 2027, quién responde de cada línea de trabajo, cómo se coordinan los tres capítulos nacionales, cómo se supervisarán el gasto y la protección de las personas participantes, y qué decisiones dependen de la confirmación de la financiación y del cumplimiento normativo.

Jennifer Marie Richmond, fundadora & directora ejecutiva · teachers-for-peace.org

3	10	60.000 €	50.849,15 €
Capítulos nacionales: Ucrania, Afganistán y Siria	Colaboradores remunerados a tiempo parcial propuestos	Solicitud inicial de financiación; no asegurada	Gasto del escenario A antes de las comisiones de la entidad de acogida fiscal, incluida la contingencia

1. Resumen ejecutivo

La necesidad de estabilización

Teachers for Peace se creó en marzo de 2022 en respuesta a la invasión a gran escala de Ucrania por parte de Rusia. Desde entonces se ha convertido en una comunidad educativa internacional impulsada por el voluntariado, que atiende a estudiantes vinculados a Ucrania, Afganistán y Siria y se fundamenta en la educación gratuita, la continuidad educativa, la comunidad, los principios de atención informada sobre el trauma, el profesorado voluntario y el liderazgo juvenil.

La programación, el apoyo al profesorado y al alumnado, la protección de las personas participantes, la tecnología, las comunicaciones y la coordinación de los capítulos dependen actualmente de un equipo pequeño que trabaja en gran medida sin remuneración. Este plan operativo describe cómo la organización pasará, entre el 1 de enero y el 30 de junio de 2027, de una amplia dependencia del trabajo administrativo voluntario a una estructura operativa más fiable. Noviembre–diciembre de 2026 constituye un periodo transitorio de planificación sin financiación y no forma parte de los seis meses financiados propuestos.

> Los estudiantes afectados por la guerra y el desplazamiento seguirán recibiendo educación gratuita. El profesorado voluntario internacional seguirá siendo un elemento central del modelo. La solicitud inicial estabiliza a las personas que coordinan y apoyan a ese voluntariado; no sustituye la docencia voluntaria por una plantilla docente íntegramente remunerada.

Objetivos para enero–junio de 2027

- Estabilizar a diez colaboradores esenciales a tiempo parcial, sujeto a modalidades de pago conformes con la normativa.
- Reforzar el apoyo educativo al profesorado voluntario y al alumnado.
- Mejorar la protección de las personas participantes, la protección de datos, la seguridad de las plataformas y el control de acceso.

- Establecer registros fiables y fechados de las clases, la asistencia, el gasto y los resultados.
- Continuar y desarrollar el programa Learners to Leaders.
- Preparar decisiones basadas en evidencias para julio–diciembre de 2027 y para el largo plazo.

Cifra clave de planificación	Importe
Diez colaboradores: remuneración nominal mensual	5.900,00 €
Diez colaboradores: remuneración nominal de seis meses	35.400,00 €
Gasto del escenario A antes de las comisiones de la entidad de acogida fiscal, incluida la contingencia	50.849,15 €
Necesidad bruta del escenario A con una comisión supuesta de la entidad de acogida fiscal del 10 %	56.499,06 €
Solicitud inicial: enero–junio de 2027	60.000,00 €
Objetivo de captación de fondos del primer año, acumulado	150.000,00 €
Objetivo de captación de fondos de dos años, acumulado	250.000,00 €

Ninguna parte de estos objetivos de captación de fondos se presenta como asegurada. Los 150.000 € incluyen los primeros 60.000 €, y los 250.000 € incluyen los primeros 150.000 €. Los importes de remuneración son propuestas, no contratos. Las comisiones de acogida fiscal y su base de aplicación requieren confirmación por escrito de Open Collective Europe (OCE). La remuneración de la fundadora no está incluida en enero–junio de 2027.

Cómo interpretar este plan: etiquetas de evidencia

Etiqueta	Significado en este documento
Respaldado documentalmente	Respaldado por documentos, transacciones o registros oficiales identificados y fechados; no implica certificación independiente.
Comunicado por la fundadora	Comunicado por la fundadora, pero no conciliado de forma independiente.
Propuesto	Una modalidad operativa o un importe de remuneración previstos.
Estimado	Derivado de supuestos; aún no respaldado por un presupuesto de proveedor o una factura.
Condicionado	Dependiente de la financiación, la autorización legal, los requisitos de protección o una decisión autorizada de la organización.
Aspiracional	Un objetivo estratégico, no un compromiso confirmado.

> **Las cifras históricas no constituyen valores de referencia actuales.** Las cifras acumuladas comunicadas por la fundadora en 2026 —más de 4.000 clases gratuitas, más de 700 estudiantes acumulados y más de 70 docentes participantes a lo largo del tiempo— están pendientes de conciliación. No son recuentos de participantes activos y no se utilizarán como valores de referencia de enero de 2027. Los valores de referencia reales se establecerán durante enero de 2027.

2. Responsabilidades de la organización

El modelo operativo de diez personas

La propuesta inicial incluye exactamente diez colaboradores remunerados a tiempo parcial, bajo la dirección de la fundadora & directora ejecutiva, para quien no se solicita remuneración durante enero–junio de 2027.

Colaborador	Función	Propuesta mensual	Seis meses
Nataliia Vasylieva	Responsable de educación y apoyo al profesorado & al alumnado	800 €	4.800 €
Iryna Serdiuk	Responsable del capítulo de Ucrania	800 €	4.800 €
Osama Raii	Responsable del capítulo de Siria	800 €	4.800 €
Zainab Bayat	Responsable del capítulo de Afganistán	800 €	4.800 €
Loubna Aitkharraz	Persona de referencia para la protección de participantes y responsable de tecnología & ciberseguridad	800 €	4.800 €
Viktoriia Dudych	Responsable de coordinación de programas & comunicaciones	500 €	3.000 €
Scarlett Fletcher	Responsable de comunicaciones & edición	500 €	3.000 €
Jill Teasdale	Bienestar & participación de la comunidad	300 €	1.800 €
Liliana Manuela Carvalho Gonçalves	Actividades educativas & comunidad	300 €	1.800 €
Svitlana Hochachko	Participación del voluntariado & de la comunidad	300 €	1.800 €
Total	**Diez colaboradores**	**5.900 €**	**35.400 €**

Estos son importes nominales propuestos. No son salarios brutos verificados, pagos netos garantizados, contratos de trabajo ni costes totales para el empleador. No se efectuará ningún pago hasta que se hayan confirmado por escrito la clasificación contractual o como

estipendio, las obligaciones aplicables y las vías de pago permitidas.

Responsabilidades

Jennifer Marie Richmond — Fundadora & directora ejecutiva

Dirección estratégica, captación de fondos, alianzas, liderazgo de la organización, representación externa y resolución final de cuestiones estratégicas elevadas a su consideración. No se solicita remuneración para la fundadora durante enero–junio de 2027.

Nataliia Vasylieva — Responsable de educación y apoyo al profesorado & al alumnado

Colaboradora estrecha de Jennifer en materia educativa y operativa. Apoya al profesorado y al alumnado de toda la organización: calidad y orientación educativas, práctica informada sobre el trauma, desarrollo del profesorado, bienestar del alumnado, continuidad y resolución de problemas prácticos. Nataliia no es la responsable del capítulo de Ucrania.

Iryna Serdiuk — Responsable del capítulo de Ucrania

Coordinación del capítulo de Ucrania, comunicación con el alumnado y el profesorado, participación en los programas y continuidad del capítulo.

Osama Raii — Responsable del capítulo de Siria

Coordinación del capítulo de Siria, enlace con la comunidad, relaciones con el profesorado y apoyo a este, comunicación con el alumnado y continuidad de las clases.

Zainab Bayat — Responsable del capítulo de Afganistán

Acceso del alumnado de Afganistán, coordinación educativa, comunicación segura, apoyo educativo culturalmente adecuado y participación respetuosa con la privacidad.

Loubna Aitkharraz — Persona de referencia para la protección de participantes y responsable de tecnología & ciberseguridad

Coordinación interna de la protección de participantes y derivación de incidentes a las instancias pertinentes; infraestructura técnica, acceso seguro del alumnado, permisos de anfitrión de reuniones, seguridad de cuentas, ciberseguridad y protección de la información. Esta función no sustituye al asesoramiento jurídico profesional ni a una revisión independiente de las medidas de protección.

Viktoriia Dudych — Responsable de coordinación de programas & comunicaciones

Consolida los horarios entre capítulos, comunica la información de programación al profesorado y a los responsables de los capítulos, y publica actualizaciones operativas en Instagram, LinkedIn y WhatsApp. Se trata de coordinación de programas y comunicaciones operativas, no de una delegación automática de todas las operaciones globales.

Scarlett Fletcher — Responsable de comunicaciones & edición

Boletines informativos, comunicaciones escritas, revisión editorial, coherencia de los mensajes y comunicaciones para la captación de fondos; colaboración con Docentes contra la Pobreza y contenidos compartidos de campañas con Viktoriia. El plan de origen identifica esta colaboración; no acredita un respaldo más amplio, un acuerdo formal de colaboración ni un compromiso de financiación.

Jill Teasdale — Bienestar & participación de la comunidad

Actividades de bienestar, vínculos comunitarios, participación con apoyo y sentido de pertenencia.

Liliana Manuela Carvalho Gonçalves — Actividades educativas & comunidad

Actividades educativas y comunitarias, y programación adaptada al alumnado.

Svitlana Hochachko — Participación del voluntariado & de la comunidad

Acogida del voluntariado, sentido de pertenencia, reconocimiento, comunicación, participación y permanencia.

Función para una fase posterior: no financiada en esta propuesta

Sofia Koval es una posible colaboradora en medición del impacto & elaboración de informes. Esta función no está incluida en el presupuesto de enero–junio de 2027 y solo se consideraría si la financiación y los requisitos de información la justificasen.

> **Condición relativa al pago: Nataliia Vasylieva.** Se ha planteado previamente una duda sobre si Nataliia puede recibir remuneración desde el punto de vista legal o práctico. Su propuesta de 800 € mensuales se mantiene en el modelo de planificación de diez funciones, pero no se presenta como pagadera hasta que se hayan comprobado la restricción concreta, la jurisdicción, el método de pago y los requisitos aplicables de OCE. Si no puede efectuarse el pago, su función podrá continuar mediante una alternativa lícita o un plan de gasto revisado que esté expresamente autorizado y documentado. Los fondos no se reasignarán de forma tácita. El escenario B excluye únicamente su pago propuesto mientras esta cuestión siga sin resolverse; no la elimina de la estructura de la organización ni constituye una decisión confirmada.

Con carácter general, no se asumirá ningún compromiso de remuneración con ningún colaborador antes de obtener confirmación por escrito de una vía de pago permitida. Los pagos transfronterizos, especialmente a jurisdicciones con complejidades bancarias o relacionadas con sanciones, requieren una revisión previa.

3. La fundadora y la red más amplia

Compromiso de la fundadora y aportaciones en especie

Jennifer Marie Richmond ha excluido voluntariamente la remuneración de la fundadora de la primera solicitud de seis meses. Se trata de una prioridad deliberada y temporal para establecer primero las operaciones esenciales; no significa que el liderazgo de la fundadora carezca de valor o deba permanecer sin remuneración de forma indefinida.

Durante abril–junio de 2027 se llevará a cabo una revisión de la remuneración de la fundadora. Cualquier modalidad posterior deberá estar sujeta a financiación disponible, aprobación independiente, funciones documentadas, cumplimiento legal y autorización de pago. Jennifer no debe aprobar por sí sola su propia remuneración. No se crea ninguna obligación retroactiva ni obligación automática de pago de atrasos.

Asesores estratégicos y colaboradores profesionales en especie

Teachers for Peace agradece las aportaciones de las siguientes personas, identificadas como colaboradoras que aportan en especie tiempo profesional o estratégico, conocimientos especializados, asesoramiento o servicios:

- Patricia Bergström.
- Zana Aston.
- David Aston.
- Cherise Faith.
- Richard Graham.

Pregunta	Situación
¿Se incluyen en los cálculos de remuneración?	No se incluyen honorarios de asesores en el presupuesto de remuneración de enero–junio de 2027.
¿Constituyen un órgano formal de gobierno o tienen autoridad de gobernanza?	Estas aportaciones no constituyen un órgano estatutario de gobierno ni confieren autoridad de supervisión operativa. La gobernanza independiente sigue siendo un objetivo futuro.
¿Existen otros acuerdos económicos o contractuales?	Cualquier acuerdo separado requiere confirmación independiente a partir de los registros. Este plan no determina su existencia ni su situación jurídica.

Pregunta	Situación
¿Cuál es el valor monetario de las aportaciones?	No se ha estimado. No se declara ninguna valoración.

Las aportaciones de asesoramiento, la docencia voluntaria y los recursos donados son distintos de los ingresos monetarios. No reducen el presupuesto de tesorería, no se contabilizan como ingresos y se presentan por separado de las subvenciones y donaciones. Cuando un asesor también esté vinculado a una entidad financiadora, se aplicará el procedimiento de conflictos de intereses.

David Aston es asesor estratégico y técnico. Zana Aston es asesora estratégica y posible colaboradora futura en gobernanza. David Aston no es David Garamella, director ejecutivo de La Colaborativa de Donaciones, que está colaborando en las conversaciones sobre captación de fondos junto con Rob Faughnan. Ninguna de estas descripciones acredita un compromiso de financiación ni una certificación financiera.

4. Gobernanza, rendición de cuentas y facultades de decisión

Teachers for Peace está actualmente dirigida por su fundadora y opera a través de Open Collective Europe como entidad de acogida fiscal. No ha constituido una entidad propia sin ánimo de lucro con personalidad jurídica independiente ni un órgano estatutario de gobierno. La acogida fiscal proporciona administración financiera y no equivale a una gobernanza independiente de la organización.

Ámbito de decisión	Responsable	Derivación o revisión
Estrategia, financiación, alianzas y compromisos	Jennifer Marie Richmond	Revisión consultiva trimestral; únicamente de carácter asesor
Programación del capítulo y coordinación comunitaria	Iryna; Osama; Zainab	Viktoriia para conflictos entre capítulos; fundadora
Coordinación de programas entre capítulos	Viktoriia Dudych	Fundadora
Orientación educativa y apoyo al alumnado	Nataliia Vasylieva	Fundadora
Preocupaciones e incidentes relacionados con la protección de participantes	Loubna Aitkharraz	Fundadora; asesoramiento especializado externo cuando sea necesario
Tecnología, acceso y seguridad de la información	Loubna Aitkharraz	Fundadora
Comunicaciones y publicaciones	Scarlett: editorial; Viktoriia: operativo	Fundadora para contenidos dirigidos a financiadores o de carácter sensible

Ámbito de decisión	Responsable	Derivación o revisión
Autorización del gasto	Fundadora dentro de un presupuesto autorizado y financiado	Procedimientos de OCE y restricciones de los donantes
Informes mensuales y conciliación financiera	Fundadora, con aportaciones de los responsables	Registros de OCE; revisión consultiva trimestral

Ningún colaborador puede autorizar gastos únicamente por su cargo. Todos los pagos deben seguir los procedimientos de la entidad de acogida fiscal y las restricciones de financiación que correspondan. La autorización interna del gasto no significa que el presupuesto preliminar de planificación haya recibido aprobación financiera profesional o formal.

Procedimiento de conflictos de intereses

- Cualquier persona con un interés personal, financiero o familiar en una decisión lo declara por escrito.
- Los intereses declarados se anotan en un registro de conflictos de intereses y se vinculan al registro de decisiones.
- La persona afectada no aprueba por sí sola decisiones sobre su propia remuneración, participación en la propiedad o beneficio económico.
- Las relaciones entre asesores y financiadores se comunican al financiador pertinente cuando sean relevantes.
- La remuneración de la fundadora requiere examen y aprobación independientes mediante un proceso documentado adecuado.

Un posible interés financiero futuro no constituye automáticamente una irregularidad. La declaración de intereses, la separación de las facultades de decisión y un examen independiente adecuado son salvaguardias habituales de gobernanza.

Iniciativa actual y posibles estructuras futuras

1. La iniciativa educativa actual de Teachers for Peace opera a través de OCE.
2. El equipo voluntario actual y las aportaciones no remuneradas de asesoramiento estratégico apoyan esa iniciativa.
3. Las funciones operativas remuneradas propuestas para enero–junio de 2027 siguen condicionadas a la financiación y al cumplimiento normativo.
4. Una futura entidad sin ánimo de lucro con gobernanza independiente es un objetivo de desarrollo, no una entidad existente.
5. No se ha creado una posible futura empresa social mercantil.

No se ha constituido ninguna sociedad mercantil con capital social de Teachers for Peace ni se han emitido participaciones mediante los ejercicios exploratorios de planificación. Este plan no acuerda ninguna asignación concreta de participaciones a asesores. Los acuerdos exploratorios quedan fuera del conjunto de documentos dirigido a financiadores hasta que se revisen de forma independiente; su situación jurídica no puede deducirse sin confirmar si se firmaron, se aceptaron o se actuó de otro modo basándose en ellos.

Desarrollo de la gobernanza durante la acogida fiscal

La aspiración de gobernanza nace del proyecto final de preparación para consejos de administración de Jennifer en TechWomen4Boards: una organización capaz de perdurar más allá de su fundadora, con supervisión independiente y liderazgo compartido. Un futuro órgano de gobierno basado en competencias, posiblemente de cinco a siete miembros, sigue siendo una propuesta y no un órgano legal constituido.

Durante los seis meses, los mecanismos internos de coordinación y revisión pueden desarrollar una delegación clara, un registro de decisiones, declaraciones de conflictos de intereses, información financiera transparente, responsabilidad en materia de protección de participantes, impacto medible y planificación de la sucesión, sin atribuirse facultades de órgano estatutario de gobierno. La supervisión financiera independiente es un objetivo institucional futuro; las observaciones de los asesores no la sustituyen.

Se requiere asesoramiento profesional sobre la constitución de una entidad sin ánimo de lucro, la actividad comercial, una posible sociedad separada, los acuerdos con asesores, los conflictos de intereses, la remuneración de colaboradores, los pagos internacionales, la propiedad intelectual, los impuestos y las responsabilidades de gobernanza.

Continuidad ante la ausencia de la fundadora y plan práctico de 90 días

- La información esencial se almacena de forma segura, con accesos y permisos documentados, bajo la coordinación de Loubna.
- Las personas de contacto designadas para la continuidad operativa son Viktoriia para la programación, Nataliia para la educación, Loubna para la protección de participantes y la tecnología, y Scarlett para las comunicaciones.
- La fundadora mantiene una nota de traspaso de emergencia que se revisa trimestralmente.
- Se protege en primer lugar la continuidad de la comunicación con el alumnado y su protección.
- No se presupone la existencia de una dirección ejecutiva adjunta, de un órgano estatutario de gobierno ni de autoridad automática sobre los fondos de la entidad de acogida fiscal.

Fase de continuidad	Actuación práctica propuesta	Límite
Días 1–7	Confirmar comunicaciones seguras, responsabilidad sobre los horarios, acceso seguro y cobertura urgente de protección de participantes.	Utilizar permisos documentados; no transferir informalmente facultades de pago.
Días 8–30	Mantener las clases esenciales, informar a los contactos pertinentes, revisar los compromisos y coordinarse con OCE.	Continuar únicamente los compromisos financiados y permitidos.
Días 31–60	Revisar la carga de trabajo, el horizonte de cobertura financiera, el acceso del alumnado y la cobertura adicional necesaria.	Toda nueva delegación requiere una decisión registrada y el consentimiento necesario.
Días 61–90	Documentar una solución sostenida de liderazgo o traspaso y comunicar las decisiones de continuidad.	Solicitar asesoramiento profesional cuando se vean afectadas la gobernanza o las facultades legales.

Este es un marco de continuidad propuesto pendiente de formalización, no un nombramiento de emergencia acordado. También debe acordarse una cobertura de sustitución para cada persona de contacto de continuidad; no se presupone que nadie esté disponible de forma ininterrumpida.

5. Modelo operativo y coordinación de los capítulos nacionales

El sistema de prestación educativa de los capítulos

Los capítulos de Ucrania, Afganistán y Siria operan mediante una estructura compartida de apoyo, al tiempo que preservan la toma de decisiones local sobre el alumnado, el profesorado y las necesidades de la comunidad. Los responsables de los capítulos identifican las limitaciones locales y elevan las cuestiones que requieren recursos compartidos, apoyo especializado o decisiones de la organización.

Flujo de trabajo semanal

1. **Responsables de los capítulos:** confirman las clases, el profesorado y las necesidades de la semana siguiente.
2. **Viktoriia:** consolida un único horario global semanal.
3. **Loubna:** mantiene enlaces seguros de Zoom y Google Meet, permisos de anfitrión y controles de acceso.
4. **Viktoriia y Scarlett:** publican comunicaciones aprobadas y precisas.
5. **Profesorado voluntario:** imparte las clases.
6. **Responsables de los capítulos:** registran la asistencia, las clases impartidas y las cancelaciones.
7. **Nataliia:** recibe y resuelve las cuestiones educativas.
8. **Loubna:** recibe las preocupaciones sobre protección y seguridad a través del procedimiento designado.
9. **Fundadora:** se ocupa de los asuntos que requieren decisiones de la organización o representación externa.

Horario global y referencias horarias

Referencia	Regla para enero–junio de 2027
UTC	Referencia principal del horario global; cada sesión también tiene una fecha concreta.
Europe/Madrid	CET, UTC+1, hasta el cambio del 28 de marzo de 2027. A las 01:00 UTC, las 02:00 CET pasan a ser las 03:00 CEST; a partir de entonces, UTC+2.
Kabul	UTC+4:30 todo el año; sin horario de verano. Va 3 h 30 min por delante de Madrid antes del cambio y 2 h 30 min después.

Las conversiones se recalculan para las fechas concretas y nunca se consideran desfases fijos para todo el año. Viktoriia confirmará si cada clase periódica mantiene su hora UTC o su hora local de docencia acordada, comunicará cualquier cambio resultante y comprobará el primer horario posterior al 28 de marzo. Las horas locales específicas de cada capítulo deben contrastarse con el horario principal fechado.

Operativa de las clases: práctica actual y formalización prevista

No todos los pasos siguientes se aplican actualmente de forma uniforme en todos los capítulos. La última columna identifica los estándares que se formalizarán durante enero–junio de 2027.

Proceso	Responsable	Hito de formalización
Horario global semanal	Viktoriia	Calendario operativo único; enero
Aprobación de clases, inscripción y asignación	Responsables de los capítulos	Lista de comprobación de confirmación; enero–febrero
Enlaces seguros, permisos de anfitrión y acceso	Loubna	Registro de accesos de anfitrión y revisión de licencias; enero
Confirmación del profesorado	Responsables de los capítulos	Paso de confirmación con 48 horas de antelación; febrero
Cancelaciones y sustituciones	Responsables de los capítulos; Viktoriia	Procedimiento escrito y registro de excepciones; febrero
Registros de asistencia y clases impartidas	Responsables de los capítulos	Registro mensual uniforme de clases; febrero
Comunicaciones con el alumnado	Responsables de los capítulos; Viktoriia	Calendario de comunicaciones; febrero
Seguimiento educativo	Nataliia	Registro de solicitudes de apoyo; febrero–marzo
Problemas técnicos	Loubna	Registro de incidentes; marzo
Derivación de cuestiones de protección	Loubna	Procedimiento revisado; marzo
Incorporación y apoyo del voluntariado	Svitlana; Nataliia	Lista de comprobación de incorporación; febrero
Control mensual de calidad	Nataliia; fundadora	A partir de marzo

La inscripción debe recoger únicamente la información necesaria para una participación segura, la asignación a clases y una elaboración proporcionada de informes. El seguimiento de las clases debe distinguir entre sesiones programadas, impartidas, canceladas y con sustitución, con correcciones fechadas en lugar de cambios sin

documentar. Si un docente no está disponible, el responsable del capítulo y Viktoriia coordinan una sustitución adecuada o comunican la cancelación; no se presupone que un voluntario que no haya recibido la información necesaria sea un sustituto aceptable.

> **Afganistán: participación respetuosa con la privacidad.** Los estudiantes pueden conectarse con la cámara apagada, utilizar materiales de bajo consumo de datos y participar solo con audio, así como recibir comunicaciones discretas a través de canales acordados con la responsable del capítulo. Los datos personales se limitan al mínimo necesario; no se publican nombres; no se comparten imágenes ni detalles identificativos sin el permiso adecuado y una evaluación de seguridad. No se exige a ningún estudiante que encienda la cámara.

Los materiales visuales de los tres capítulos no utilizan banderas nacionales, incluidas las de Siria.

6. Itinerarios de los participantes

El itinerario del docente voluntario

Cada etapa tiene una persona responsable operativa designada. Los estándares de orientación y evaluación de idoneidad se están formalizando y aún no están normalizados en todos los capítulos.

Etapa	Responsable	Apoyo proporcionado	Estado
1. Descubrir	Scarlett; Viktoriia	Información pública clara sobre las funciones y las expectativas.	Existente
2. Presentar la candidatura	Svitlana	Datos de contacto y trayectoria proporcionados; experiencia y disponibilidad.	En proceso de formalización
3. Orientación y protección de participantes	Nataliia; Loubna	Orientación educativa, expectativas de protección y acceso a la tecnología.	En proceso de formalización
4. Planificar y coordinar	Responsables de los capítulos; Viktoriia	Asignación de clases, preparación, ayuda con los horarios y recursos docentes.	Existente; pendiente de normalización
5. Enseñar	Responsables de los capítulos; Nataliia	Apoyo educativo continuo y resolución de problemas prácticos.	Existente
6. Mantener la participación y desarrollarse	Svitlana; Jill	Comunicación mensual, reconocimiento, desarrollo y bienestar.	En desarrollo

Lista de comprobación de incorporación: febrero de 2027

- Datos de contacto y trayectoria proporcionados a la función; experiencia y disponibilidad registradas.
- Expectativas de protección aceptadas y vía de comunicación de preocupaciones explicada.
- Acceso a la tecnología confirmado y responsabilidades como anfitrión de reuniones comprendidas cuando corresponda.
- Asignación de clases, orientación educativa y apoyo a la planificación proporcionados.
- Seguimiento mensual, apoyo continuo y reconocimiento organizados.

Este plan no afirma que todos los docentes hayan completado una evaluación normalizada en materia de protección; actualmente no hay registros que lo acrediten. Los registros de formación y evaluación formal forman parte del plan de trabajo de 2027. Los requisitos de evaluación de idoneidad deben ser proporcionados a la función y basarse en las normas aplicables y el asesoramiento especializado.

La permanencia del voluntariado se favorece mediante horarios realistas, apoyo accesible, reconocimiento y oportunidades de desarrollo. Los voluntarios deben poder plantear preocupaciones sobre su carga de trabajo o interrumpir temporalmente su participación sin perjudicar la comunicación segura con el alumnado; los mecanismos de traspaso deben proteger la continuidad.

El itinerario del estudiante

El recorrido de cada estudiante es diferente. No todos pasan por las seis etapas; el modelo describe cómo la capacidad operativa apoya cada etapa cuando los estudiantes deciden continuar.

Etapa	Responsable	Cómo la apoya el modelo operativo
1. Descubrir	Scarlett; Viktoriia; responsables de los capítulos	Información precisa y oportuna a través de los canales acordados.
2. Incorporarse	Responsables de los capítulos	Inscripción uniforme con los mínimos datos personales y el consentimiento adecuado.
3. Conectarse	Loubna; responsables de los capítulos	Acceso seguro, opciones de bajo consumo de datos y cámara opcional, y apoyo a la conectividad según las necesidades.
4. Aprender	Profesorado voluntario; Nataliia	Orientación educativa, menos cancelaciones imprevistas y seguimiento.
5. Sentirse parte y crecer	Jill; Liliana; Nataliia	Actividades de bienestar y comunitarias junto con las clases.

Etapa	Responsable	Cómo la apoya el modelo operativo
6. Participar y liderar	Equipo de Learners to Leaders	Oportunidades estructuradas de liderazgo y acciones dirigidas por estudiantes.

Para el alumnado vulnerable, la privacidad, el consentimiento, la protección y la recopilación mínima de datos tienen prioridad. Los responsables de los capítulos conectan las necesidades locales con los coordinadores y el apoyo educativo; Loubna facilita el acceso seguro y la derivación de cuestiones durante todo el itinerario. No se declaran tasas de progresión ni de graduación. Participar en actividades comunitarias o de liderazgo es una oportunidad, no una condición para acceder a las clases gratuitas.

7. Learners to Leaders

Learners to Leaders ayuda a jóvenes de comunidades afectadas por conflictos a desarrollar un sentido de pertenencia, confianza, iniciativa y oportunidades para llevar a cabo acciones dirigidas por estudiantes. Conecta la educación, el liderazgo y la generosidad, y es una iniciativa estratégica central, no una campaña de captación de fondos.

El programa comenzó durante el periodo transitorio de 2026. Enero–junio de 2027 es un periodo de continuación y desarrollo, no un nuevo lanzamiento. Se basa en el marco de generosidad de GivingTuesday, mediante el cual los estudiantes eligen sus propias acciones comunitarias o de generosidad.

Componente	Enfoque para enero–junio de 2027
Sesiones de liderazgo juvenil y currículo	Continuidad y mejora de las sesiones estructuradas; currículo documentado.
Coordinación entre capítulos	Programación mediante el calendario global de Viktoriia con los responsables de los capítulos.
Mentoría y colaboradores invitados	Información a los colaboradores invitados sobre las expectativas de protección.
Actividades de aprendizaje accesibles	Disponibilidad de formatos de bajo consumo de datos y cámara opcional.
Acciones de generosidad o comunitarias elegidas por los estudiantes	Elegidas y dirigidas por los estudiantes, con apoyo de adultos.
Registros de participación y reflexión	Registro mensual de las sesiones impartidas y de la participación agregada.
Protección y consentimiento	Consentimiento antes de compartir imágenes o testimonios; aplicación de los procedimientos para menores.

Componente	Enfoque para enero–junio de 2027
Informes del programa	Información separada en el paquete mensual de informes y al final de junio.

> **Financiación restringida.** La ayuda inicial comunicada de 2.000 US$ de GivingTuesday se clasifica como financiación restringida del programa Learners to Leaders, sujeta a la confirmación de su recepción y de las condiciones de la subvención. No forma parte de la solicitud de 60.000 € y no compensará el presupuesto operativo o de remuneración de libre disposición sin el permiso expreso del financiador. Se realiza su seguimiento y se informa de ella por separado.

Este plan no atribuye resultados al alumnado. Solo se informará de las iniciativas estudiantiles previstas una vez que se hayan realizado. Las reflexiones de los participantes deben recogerse sin presionarles para que proporcionen testimonios públicos, relatos identificativos o imágenes.

8. Planificación de la capacidad, horas y entregables

Aún no se han acordado las horas semanales de ningún colaborador. Se acordarán individualmente antes de formalizar las modalidades de pago y se registrarán en el acuerdo de cada función. El plan de origen identifica como evidencia de planificación las descripciones de funciones aprobadas por la fundadora en noviembre de 2026; esto no constituye acuerdos firmados ni confirmación profesional de las condiciones laborales.

Colaborador	Mensual	Principales entregables mensuales	Horas y estado
Nataliia Vasylieva	800 €	Registro de apoyo al profesorado y al alumnado; orientación educativa; control mensual de calidad.	Por acordar; propuesto; pago condicionado
Iryna Serdiuk	800 €	Confirmación del horario de Ucrania; registros de asistencia y cancelaciones.	Por acordar; propuesto; pago condicionado
Osama Raii	800 €	Confirmación del horario de Siria; registros de asistencia y cancelaciones.	Por acordar; propuesto; pago condicionado
Zainab Bayat	800 €	Confirmación del horario de Afganistán; registros de participación que protejan la privacidad.	Por acordar; propuesto; pago condicionado
Loubna Aitkharraz	800 €	Registro de actuaciones de protección; registro de accesos de anfitrión; revisión de seguridad.	Por acordar; propuesto; pago condicionado

Colaborador	Mensual	Principales entregables mensuales	Horas y estado
Viktoriia Dudych	500 €	Horario global semanal; publicaciones operativas; registro de excepciones.	Por acordar; propuesto; pago condicionado
Scarlett Fletcher	500 €	Boletín mensual; revisión editorial; comunicaciones con donantes.	Por acordar; propuesto; pago condicionado
Jill Teasdale	300 €	Actividades de bienestar y comunitarias realizadas.	Por acordar; propuesto; pago condicionado
Liliana Manuela Carvalho Gonçalves	300 €	Actividades educativas y comunitarias realizadas.	Por acordar; propuesto; pago condicionado
Svitlana Hochachko	300 €	Contactos de acogida, reconocimiento y permanencia del voluntariado.	Por acordar; propuesto; pago condicionado

Remuneración horaria implícita: comprobación ilustrativa

Para comprobar el realismo antes de acordar las horas, la tabla muestra el equivalente horario implícito de cada importe mensual propuesto con distintas cargas de trabajo semanales. Los cálculos utilizan 52 ÷ 12 semanas por mes, aproximadamente 4,33, sin redondear ese factor antes del cálculo. No se trata de compromisos laborales.

Propuesta mensual	5 h/semana	10 h/semana	15 h/semana	20 h/semana
800 €	36,92 €	18,46 €	12,31 €	9,23 €
500 €	23,08 €	11,54 €	7,69 €	5,77 €
300 €	13,85 €	6,92 €	4,62 €	3,46 €

> **Advertencia de cumplimiento normativo.** Con cargas de trabajo semanales más altas, los importes de 300 € y 500 € implican equivalentes horarios que podrían quedar por debajo de los salarios mínimos legales de algunas jurisdicciones si la función se clasifica como relación laboral, y podrían ser poco realistas desde el punto de vista operativo para las responsabilidades descritas. Las horas, la remuneración, la clasificación contractual o como estipendio y las obligaciones aplicables deben revisarse para cada persona antes de su puesta en práctica. Una modalidad que parezca incumplir la normativa se revisará en lugar de aplicarse.

Limitaciones de capacidad y responsabilidades de sustitución

Las diez funciones son propuestas a tiempo parcial, no diez puestos a jornada completa. La disponibilidad, las expectativas de respuesta, los permisos y ausencias, las interrupciones de conectividad y los entregables alcanzables requieren acuerdos individuales. Una lista de entregables no supone un compromiso de trabajo ilimitado ni de cobertura continua de incidentes.

Los responsables de los capítulos mantienen la responsabilidad de la comunicación local, mientras Viktoriia mantiene una visión conjunta de la programación entre capítulos. Nataliia apoya la continuidad educativa, Svitlana apoya el traspaso entre voluntarios y Scarlett apoya la continuidad editorial. La combinación de responsabilidades de protección y técnicas de Loubna requiere una revisión especial de la carga de trabajo. La cobertura de sustitución y los contactos externos para derivaciones deben registrarse antes de depender de ellos; este plan no inventa sustitutos designados que no hayan aceptado desempeñar esa función.

Cuando la capacidad sea insuficiente, se reducirán las actividades opcionales, se ajustarán los horarios o se obtendrá apoyo financiado, en lugar de transferir tácitamente al voluntariado una carga de trabajo inasumible. Se protegerán la participación segura y las comunicaciones fiables antes de aumentar el volumen de clases.

9. Hoja de ruta de ejecución: enero–junio de 2027

Enero — Establecer las bases

- Confirmar la financiación disponible y los procedimientos de pago de OCE: fundadora.
- Confirmar las responsabilidades, las horas y la elegibilidad para recibir pagos de cada función: fundadora y cada colaborador.
- Establecer los valores de referencia reales de clases, alumnado y docentes: responsables de los capítulos.
- Consolidar un único horario operativo: Viktoriia.
- Revisar las necesidades y responsabilidades de protección de participantes: Loubna.
- Completar el inventario de cuentas, el calendario de renovaciones de software y la revisión de licencias de anfitrión de reuniones: Loubna.
- Abrir registros compartidos de actuaciones, decisiones y riesgos; acordar el proceso de información mensual: fundadora.
- Recoger las necesidades de conectividad de los capítulos, evaluar el consumo de datos y comprobar la información de los proveedores: Zainab y Osama.

Evidencias esperadas: informe de valores de referencia; acuerdos de funciones cuando estén autorizados; calendario operativo; inventario tecnológico; registro inicial de riesgos; registro de compromisos financieros.

Febrero — Normalizar las operaciones

- Implantar un registro uniforme de las clases impartidas: responsables de los capítulos.
- Mejorar la incorporación y el apoyo del profesorado: Svitlana y Nataliia.
- Establecer procedimientos de cancelación y sustitución: Viktoriia y responsables de los capítulos.
- Formalizar las comunicaciones de los capítulos; coordinar boletines y redes sociales: Scarlett y Viktoriia.
- Continuar la ejecución de Learners to Leaders.
- Confirmar los criterios de elegibilidad para conectividad, las vías de transferencia permitidas y los requisitos documentales: Jennifer con OCE; Loubna para los controles de privacidad.

Evidencias esperadas: registros mensuales comparables de clases; lista de comprobación de incorporación del voluntariado; calendario de comunicaciones; registro de excepciones en la prestación educativa.

Marzo — Reforzar la calidad y la seguridad

- Revisar los procedimientos de protección y las vías de derivación: Loubna.
- Evaluar el acceso digital y la ciberseguridad: Loubna.
- Comprobar la fiabilidad de las clases y recalcular los horarios para el cambio de hora del 28 de marzo: Viktoriia.
- Recoger opiniones anonimizadas del alumnado y el profesorado: Nataliia.
- Examinar la permanencia del voluntariado: Svitlana; revisar el progreso de la financiación y los riesgos del segundo semestre: fundadora.
- Poner a prueba el apoyo a la conectividad únicamente si se han autorizado la financiación, las medidas de protección y los pagos: coordinación de Viktoriia.

Evidencias esperadas: registro de actuaciones de protección; revisión de controles tecnológicos; cuadro de mando de actividad del primer trimestre; registro de riesgos actualizado.

Abril — Revisión estratégica intermedia

- Revisar el gasto frente al plan financiero: fundadora.
- Evaluar la carga de trabajo de los colaboradores y la remuneración propuesta.
- Revisar la continuidad de la enseñanza y el aprendizaje: Nataliia y responsables de los capítulos.
- Iniciar la revisión de la sostenibilidad del papel de la fundadora y de su remuneración.
- Iniciar el escenario operativo del segundo semestre; evaluar renovaciones de subvenciones y apoyo institucional.
- Revisar el coste real por beneficiario, el uso del apoyo de datos, la asistencia y la accesibilidad.

Evidencias esperadas: informe operativo intermedio; resumen de desviaciones presupuestarias; previsión revisada; plan de acción; supuestos de financiación del segundo semestre.

Mayo — Demostrar resultados

- Mejorar los procesos deficientes identificados en la revisión intermedia.
- Consolidar el apoyo educativo: Nataliia.
- Mejorar los informes para donantes; preparar comunicaciones y propuestas para entidades colaboradoras: Scarlett y fundadora.
- Evaluar las opciones y necesidades de expansión, incluidas comunicaciones, tecnología y viajes.

- Redactar recomendaciones para julio–diciembre y mejorar la documentación de traspaso.
- Decidir si el proyecto piloto de conectividad debe continuar, modificarse o ampliarse.

Evidencias esperadas: cuadro de mando actualizado; estudios de caso respaldados por evidencias cuando el consentimiento y la seguridad lo permitan; cartera de oportunidades de financiación; borrador del plan del segundo semestre; plan de continuidad.

Junio — Rendir cuentas y decidir

- Completar la evaluación de la actividad de los seis meses respecto a los hitos acordados.
- Conciliar los datos operativos, el gasto real y el gasto con cargo a fondos restringidos con los registros de OCE.
- Evaluar si las funciones pueden continuar y tomar decisiones para el segundo semestre en función de la financiación.
- Revisar los riesgos de protección, gobernanza y tecnología; preparar el informe semestral para donantes.
- Elaborar un breve informe de inclusión digital que cubra el gasto, la participación y las recomendaciones para julio–diciembre.

Evidencias esperadas: informe de actividad de enero–junio; conciliación financiera; lecciones aprendidas; actualización de riesgos; decisiones de continuidad documentadas.

Los hitos siguen dependiendo de la financiación y la capacidad. Los retrasos deben registrarse con sus implicaciones y fechas revisadas, en lugar de presentar como implantados procesos incompletos.

10. Cuadro de mando de seguimiento, impacto y costes

Una tabla de información basada en documentos mostrará la eficiencia en el uso de los recursos y la fiabilidad del servicio mediante registros fechados y definiciones claras. Solo se fijarán objetivos numéricos de crecimiento una vez establecidos los valores de referencia de enero.

Indicador	Definición	Fuente
Clases programadas	Sesiones previstas en el calendario publicado.	Horario global
Clases impartidas	Sesiones efectivamente celebradas.	Registros de clases
Clases canceladas	Sesiones previstas que no se impartieron.	Registro de cancelaciones

Indicador	Definición	Fuente
Tasa de impartición	Impartidas ÷ programadas × 100.	Horario y registros
Estudiantes activos únicos	Estudiantes sin duplicados que asisten durante el mes, cuando sea seguro y viable.	Registros que protegen la privacidad
Total de asistencias	Asistencia agregada del alumnado a las sesiones.	Registros de asistencia
Docentes voluntarios activos	Docentes únicos que imparten sesiones durante el mes.	Listado de docentes
Incorporación de nuevos docentes	Docentes que completan los pasos definidos; seguimiento de su permanencia.	Registro de incorporación
Actividad de apoyo	Solicitudes de apoyo del profesorado y el alumnado atendidas.	Registro de apoyo
Sesiones de Learners to Leaders	Sesiones efectivamente impartidas.	Registros del programa
Hitos de protección	Pasos de implantación previstos completados.	Registro de actuaciones de protección
Fiabilidad técnica	Sesiones afectadas por fallos técnicos.	Registro de incidentes
Fondos recibidos	Cobros reales; se muestran por separado los de libre disposición y los restringidos.	Registros de OCE
Compromisos y gastos reales	Compromisos autorizados y gasto real, registrados por separado.	Libro de registro financiero; OCE
Gasto de subvenciones restringidas	Gasto con cargo a fondos restringidos, por fondo.	Registros de OCE
Coste operativo total por clase impartida	Gasto operativo total ÷ clases impartidas.	Cuadro de mando conciliado internamente
Coste exclusivo de coordinación por clase impartida	Gasto de coordinación únicamente ÷ clases impartidas.	Cuadro de mando conciliado internamente

Los dos indicadores de coste por clase se presentan por separado y nunca se combinan. Las definiciones de costes deben ser coherentes entre periodos. Cuando no se impartan clases, no se calculará una ratio de coste por clase. La calidad educativa y el sentido de pertenencia se evalúan mediante opiniones anonimizadas recogidas a partir de marzo, no mediante una única puntuación numérica.

Tablas de información de los seis meses

La plantilla de información se divide en dos tablas trimestrales para facilitar su lectura. Las celdas vacías son intencionadas y solo se completarán a partir de registros reales.

Indicador	Enero	Febrero	Marzo
Clases programadas			
Clases impartidas			
Clases canceladas			
Tasa de impartición			
Estudiantes activos únicos			
Docentes voluntarios activos			
Sesiones de Learners to Leaders			
Compromisos y gastos reales, registros separados			

Indicador	Abril	Mayo	Junio	Método semestral
Clases programadas				Suma
Clases impartidas				Suma
Clases canceladas				Suma
Tasa de impartición				Ratio de los totales
Estudiantes activos únicos				Eliminación de duplicados en todo el periodo
Docentes voluntarios activos				Eliminación de duplicados en todo el periodo
Sesiones de Learners to Leaders				Suma
Compromisos y gastos reales				Suma del gasto real; seguimiento separado de los compromisos

Cuando no existan datos fiables, se registrará «Valor de referencia pendiente de establecer» en lugar de cero. Los porcentajes se calculan a partir de los totales de los seis meses, no sumando los porcentajes mensuales. Los estudiantes y docentes únicos se cuentan sin duplicados en todo el periodo cuando sea seguro y viable; se indican las limitaciones. Los compromisos no deben sumarse a los pagos del mismo gasto ni volver a contabilizarse cada mes como gasto nuevo. Los informes no incluyen información identificativa de menores ni de estudiantes en situación de riesgo.

La eficiencia en el uso de los recursos va más allá del coste por clase. Teachers for Peace también requiere apoyo educativo, acceso seguro, comunicación fiable, protección del alumnado y continuidad del voluntariado. Estas funciones tienen valor aunque no aumenten directamente el número de clases.

11. Coherencia financiera de los seis meses

> Elaborado por Jennifer Marie Richmond con la ayuda de herramientas digitales de cálculo y revisión documental. Las cifras son estimaciones preliminares de planificación y se han revisado internamente para comprobar su coherencia aritmética. No han sido auditadas de forma independiente, certificadas profesionalmente ni aprobadas formalmente.

La revisión descrita aquí es una **revisión interna de cálculos y coherencia**. No verifica los costes laborales reales, las clasificaciones jurídicas, las condiciones de la entidad de acogida fiscal ni la viabilidad financiera.

Dos escenarios separados: nunca se suman

El **escenario A** incluye diez colaboradores remunerados propuestos, con un total de 5.900 € al mes. El **escenario B** incluye nueve colaboradores propuestos susceptibles de recibir pagos, con un total de 5.100 € al mes, y excluye el pago mensual de 800 € de Nataliia únicamente mientras sigan sin resolverse las modalidades legales y prácticas de pago. Nataliia permanece en la estructura de la organización. El escenario B es una alternativa condicionada, no una decisión confirmada.

Partida presupuestaria: enero–junio de 2027	Escenario A	Escenario B
Remuneración nominal	35.400,00 €	30.600,00 €
Provisión para costes relacionados con los pagos, 10 %	3.540,00 €	3.060,00 €
Software y plataformas digitales	2.006,50 €	2.006,50 €
Conectividad del personal: partida de planificación para Siria	480,00 €	480,00 €
Conectividad del alumnado	1.200,00 €	1.200,00 €
RGPD y protección de datos	900,00 €	900,00 €
Servicios jurídicos y contables	900,00 €	900,00 €
Protección de participantes y formación	1.500,00 €	1.500,00 €
Materiales educativos	300,00 €	300,00 €
Subtotal operativo	**46.226,50 €**	**40.946,50 €**
Contingencia, 10 %	4.622,65 €	4.094,65 €
Gasto antes de las comisiones de la entidad de acogida fiscal	**50.849,15 €**	**45.041,15 €**
Comisión ilustrativa de la entidad de acogida fiscal del 10 % del bruto	5.649,91 €	5.004,57 €

Partida presupuestaria: enero–junio de 2027	Escenario A	Escenario B
Necesidad bruta con un supuesto del 10 %	**56.499,06 €**	**50.045,72 €**
Necesidad bruta con un supuesto del 8 %	55.270,82 €	48.957,77 €

Escenarios de comisiones de acogida fiscal y cálculo del importe bruto

El porcentaje real de contribución a OCE y la base de aplicación de la comisión deben confirmarse por escrito. Tanto el 8 % como el 10 % son supuestos ilustrativos, no condiciones contractuales verificadas. El supuesto del 10 % se utiliza para comparaciones prudentes de planificación, no como declaración del acuerdo vigente con OCE.

Si una comisión se deduce de los ingresos brutos, el importe bruto necesario equivale al gasto previsto dividido entre uno menos el porcentaje de comisión supuesto. No se calcula simplemente añadiendo un 10 % al gasto.

Escenario de remuneración	Comisión supuesta	Cálculo	Necesidad bruta
Escenario A	8 %	50.849,15 € ÷ 0,92	55.270,82 €
Escenario A	10 %	50.849,15 € ÷ 0,90	56.499,06 €
Escenario B	8 %	45.041,15 € ÷ 0,92	48.957,77 €
Escenario B	10 %	45.041,15 € ÷ 0,90	50.045,72 €

Los supuestos de comisiones no se etiquetan como «escenario A» y «escenario B» de forma independiente de los escenarios de remuneración, lo que evita la ambigüedad del plan de origen.

Margen sin asignar si se captan los 60.000 € íntegros

Concepto del escenario A	Comisión supuesta del 8 %	Comisión supuesta del 10 %
Fondos captados	60.000,00 €	60.000,00 €
Menos la comisión de la entidad de acogida fiscal	−4.800,00 €	−6.000,00 €
Menos el gasto, incluida la contingencia	−50.849,15 €	−50.849,15 €
Margen de planificación sin asignar	**4.350,85 €**	**3.150,85 €**

En el escenario B, con una comisión supuesta del 10 %, 60.000 € menos 6.000 € de comisiones de acogida fiscal y 45.041,15 € de gasto dejan aproximadamente **8.958,85 €** de margen sin asignar.

El margen solo se aplica si se captan los 60.000 € íntegros y todo el importe está sujeto a la comisión indicada. No es la diferencia entre 60.000 € y la necesidad bruta mínima, no es efectivo ya disponible ni constituye una reserva o un superávit garantizado. Solo podrá absorber costes de tramitación, pérdidas por cambio de divisa o costes de cumplimiento justificados mediante decisiones documentadas. No se incluye ninguna asignación para marketing, viajes o salario de la fundadora.

Supuestos de software: equivalentes de seis meses comunicados por la fundadora

Plataforma	Seis meses
Wix	276,00 €
Zoom	147,00 €
Google Workspace / Meet	96,00 €
Skool	654,00 €
Sintra AI	377,50 €
ChatGPT	120,00 €
Canva	216,00 €
Otras suscripciones	120,00 €
Total	**2.006,50 €**

Estas cifras no son flujos de pagos confirmados para enero–junio. Sintra AI se factura anualmente y requiere especial atención en el calendario de tesorería. Antes de formalizar los compromisos financieros, Loubna completará un inventario de cuentas, un calendario de renovaciones y una revisión de licencias, incluidas las licencias de anfitrión de Zoom necesarias para clases simultáneas. Se explorarán los programas para organizaciones sin ánimo de lucro de Google Workspace y Canva; no se presupone ningún descuento ni aceptación.

Aspectos que aún requieren confirmación

- Clasificación individual contractual o como estipendio.
- Cotizaciones a cargo del empleador e impuestos aplicables.
- Pagos transfronterizos y elegibilidad legal.
- Comisiones de OCE, base de aplicación y vías de pago permitidas.
- Importes de facturas de software, fechas de renovación y número de licencias.
- Necesidades de conectividad del personal y del alumnado.
- Costes de protección y asesoramiento especializado.

- Servicios profesionales ya prestados a través de la acogida fiscal, para evitar la doble contabilización.
- Comisiones de cambio y tramitación.

La provisión del 10 % relacionada con la remuneración es únicamente un supuesto de planificación. No acredita una clasificación legal de los trabajadores, cotizaciones obligatorias, costes de contratación de servicios ni tributación laboral. No se presupone que sea suficiente en todas las jurisdicciones. Deben confirmarse los costes reales de cumplimiento y, si superan la provisión, revisar el presupuesto antes de asumir compromisos. La cuestión abierta del presupuesto de origen sobre una provisión del 10 % frente al 15 % sigue sin resolverse; ninguno de los dos porcentajes constituye una confirmación profesional.

No se presupone ningún saldo inicial de efectivo de libre disposición. El presupuesto de origen señala que un saldo comunicado de 76,27 € puede incluir 60 € asociados a Por Cada Madre, y que falta la captura de pantalla 14.51.10. Los registros, las restricciones y los saldos actuales requieren conciliación. Las donaciones históricas no se tratan como efectivo actual de libre disposición.

Proyecciones ilustrativas a costes constantes, no previsiones de gasto aprobadas

Las siguientes proyecciones del presupuesto de origen repiten la base de seis meses sin inflación, cambios salariales, variaciones de divisa, nuevas funciones, capítulos adicionales ni costes de expansión. Se supone que todas las partidas —incluidas las jurídicas, el RGPD, la protección y los materiales— se repiten cada semestre. Se trata de un supuesto de planificación pendiente de confirmar, no de un presupuesto de proveedor. Cada periodo requiere revisión antes de comenzar.

Periodo	A: antes de la comisión	A: bruto al 10 %	B: antes de la comisión	B: bruto al 10 %
6 meses: junio de 2027	50.849,15 €	56.499,06 €	45.041,15 €	50.045,72 €
12 meses: diciembre de 2027	101.698,30 €	112.998,12 €	90.082,30 €	100.091,44 €
18 meses: junio de 2028	152.547,45 €	169.497,18 €	135.123,45 €	150.137,16 €
24 meses: diciembre de 2028	203.396,60 €	225.996,24 €	180.164,60 €	200.182,88 €

Las proyecciones brutas conservan el criterio del documento de origen de multiplicar la necesidad bruta semestral redondeada. Calcular directamente el bruto del gasto acumulado puede generar diferencias de unos céntimos por el redondeo. Este criterio no altera la base subyacente de gasto de seis meses.

Comparación orientativa de financiación	Escenario A	Escenario B
150.000 € menos el bruto esencial de 12 meses	37.001,88 €	49.908,56 €
250.000 € menos el bruto esencial de 24 meses	24.003,76 €	49.817,12 €

Estas son comparaciones brutas de captación de fondos, no saldos netos disponibles para gastar, presupuestos de expansión aprobados ni fondos asegurados. Los ingresos adicionales pueden estar sujetos a comisiones. No se establece un objetivo separado de captación de fondos a 18 meses. Deben evaluarse la continuidad del gasto esencial y las obligaciones de cumplimiento antes de autorizar cualquier expansión.

12. Observaciones de los asesores y respuesta operativa

Respuesta a la revisión de David Aston

Las observaciones de David Aston del 5 de noviembre de 2026 se utilizan como marco consultivo de revisión financiera y operativa, no como presupuesto de gasto autorizado, auditoría financiera independiente o certificación. No se le atribuyen los cálculos internos preparados con herramientas digitales de cálculo y revisión documental. No fue nombrado auditor independiente, no emitió una opinión de auditoría y no tiene funciones de aprobación financiera para este conjunto de documentos.

> **El escenario ilustrativo de 84.590 €.** La revisión de David identificó un escenario ilustrativo de costes de seis meses de unos 84.590 €, basado en un modelo anterior de ocho personas y un periodo de ejecución de noviembre de 2026–abril de 2027. No sustituye a la previsión de enero–junio de 2027 ni se presenta como aprobado. Los supuestos subyacentes han cambiado.

- Un equipo remunerado propuesto diferente: diez colaboradores.
- Un periodo de financiación diferente: enero–junio de 2027.
- Sin remuneración de la fundadora durante los primeros seis meses.
- Un tratamiento diferente de los gastos operativos, ahora desglosados individualmente con importes de planificación.
- Un cálculo provisional revisado de la acogida fiscal.
- Un enfoque por fases para el equipamiento informático y el desarrollo posterior.

Su referencia sigue siendo una fuente valiosa de preguntas de diligencia debida, especialmente sobre conectividad, equipamiento informático, herramientas de seguridad y horizonte de cobertura financiera, que el presupuesto financiero y la planificación de tesorería deben abordar.

Recomendación	Respuesta en este plan
Horas de trabajo realistas	Tabla de entregables; horas por acordar; comprobación de la remuneración horaria implícita y advertencia de cumplimiento.
Conectividad	Proceso de apoyo según las necesidades que prioriza las barreras graves de acceso.
Tecnología	Inventario de cuentas en enero, calendario de renovaciones, revisión de licencias y acceso controlado de anfitriones de reuniones.
Equipamiento informático	Evaluación de necesidades y equipos existentes antes de comprar; sin presupuesto de equipamiento informático en la base inicial de seis meses.
Cumplimiento legal y de pagos	Confirmación por escrito de las vías de pago permitidas antes de asumir compromisos de remuneración; control 2.
Protección de participantes	Persona de referencia designada, proceso de comunicación, procedimientos para menores, minimización de datos y revisión externa.
Impacto	Valores de referencia de enero antes de fijar objetivos numéricos; medidas de actividad, continuidad, calidad y pertenencia.
Riesgo y horizonte de cobertura financiera	Registro de riesgos, controles de financiación y planificación de la transición que no presupone la llegada puntual de donaciones.

Apoyo a la conectividad según las necesidades

- Los responsables de los capítulos identifican al alumnado y a los colaboradores que afrontan barreras de acceso.
- Las solicitudes se priorizan por gravedad: primero la ausencia de acceso y después el acceso inestable.
- El apoyo se autoriza únicamente dentro de las partidas de 480 € para personal y 1.200 € para alumnado, salvo que se autorice expresamente un ajuste separado.
- El apoyo se registra sin datos personales innecesarios y se revisa mensualmente.

13. Protección de participantes, privacidad y ciberseguridad

Marco de protección pendiente de formalización

- Persona de referencia designada: Loubna Aitkharraz.
- Una única vía designada para comunicar preocupaciones, con derivación a la fundadora.
- Procedimientos para menores, incluidos consentimiento y supervisión.
- Minimización de datos; registros de protección separados de los informes generales.

- Revisión externa adecuada de la política, financiada con cargo a la partida de protección.

Las preocupaciones deben registrarse de forma objetiva, compartirse únicamente con quienes necesiten conocerlas y derivarse sin exigir que la persona que las comunica investigue. El procedimiento debe distinguir entre peligro inmediato, riesgo continuado para la protección, necesidades de apoyo educativo e incidentes técnicos. Las derivaciones a servicios de emergencia o especializados dependen de la ubicación y las circunstancias aplicables; deben identificarse los contactos locales adecuados y las obligaciones legales, en lugar de darlos por supuestos.

Se necesita una vía ajena a la persona afectada cuando una preocupación implique a la fundadora o a la persona de referencia. Esa vía alternativa, la cobertura de ausencias y los requisitos aplicables de notificación a OCE deben acordarse durante la formalización. La coordinación interna no sustituye al asesoramiento externo competente.

Tecnología y seguridad de las cuentas

Loubna documentará las cuentas, licencias, titulares, administradores autorizados y mecanismos de recuperación. Los controles propuestos incluyen acceso con privilegios mínimos, autenticación multifactor cuando esté disponible, gestión segura de credenciales, permisos controlados de anfitrión de reuniones, eliminación de accesos obsoletos y copias de seguridad adecuadamente protegidas. Las herramientas que requieran nuevos gastos siguen sujetas a presupuestos de proveedores y decisiones presupuestarias.

Los enlaces de las reuniones deben distribuirse a través de canales adecuados, en lugar de exponerse innecesariamente. Los permisos de anfitrión, los controles de entrada de participantes y la gestión de incidentes deben reflejar las necesidades de las clases y la seguridad del alumnado. Una cuenta comprometida o la exposición de información del alumnado requiere medidas de contención, un registro objetivo del incidente y su derivación; las obligaciones de notificación requieren orientación profesional o de OCE, según corresponda.

Deben documentarse los plazos de conservación de datos, las responsabilidades de eliminación, los registros de consentimiento y los derechos de acceso. La información de protección, los datos de contacto de beneficiarios y las evidencias financieras deben separarse siempre que sea posible, con acceso restringido. Ningún informe general para donantes debe contener registros de protección identificativos ni datos sensibles de contacto del alumnado.

14. Apoyo al acceso digital & la conectividad — Proyecto piloto basado en evidencias

Las clases gratuitas en línea no son realmente accesibles cuando los costes de datos, los cortes de electricidad y las barreras de conectividad impiden participar. Durante enero–junio de 2027, Teachers for Peace tratará de establecer un proceso de apoyo a la conectividad focalizado y basado en las necesidades dentro de las provisiones financieras existentes. No se prometerá apoyo a ningún beneficiario hasta que se confirmen la financiación y el método de distribución.

Esta revisión integra dos informes elaborados localmente: una propuesta presupuestaria para Afganistán preparada por Zainab Bayat y un informe sobre paquetes de internet en Siria. Ambos constituyen evidencias locales preliminares. Sirven de base para examinar las asignaciones existentes; no las modifican.

Proceso del proyecto piloto

1. Identificación de barreras de conectividad dirigida por los capítulos.
2. Criterios de elegibilidad para alumnado y docentes.
3. Confirmación de los paquetes disponibles localmente y las necesidades de datos.
4. Revisión del coste por beneficiario.
5. Autorización de métodos seguros de pago y distribución.
6. Documentación de todos los gastos.
7. Protección de la identidad y la privacidad de los beneficiarios.
8. Revisión periódica de si el apoyo mejora la participación.

Consideraciones sobre elegibilidad

- Priorizar a las personas cuyos costes de acceso impidan de forma significativa su participación.
- No utilizar información personal sensible innecesariamente.
- Tener en cuenta las distintas necesidades de Ucrania, Afganistán y Siria.
- No presuponer que todo el alumnado o todo el profesorado necesita ayuda económica.

Separación de la conectividad del personal y del alumnado

Provisión	Seis meses	Mensual para toda la organización	Evidencia que la fundamenta
Conectividad del personal	480,00 €	80,00 €	Informe de Siria: docencia y preparación
Conectividad del alumnado	1.200,00 €	200,00 €	Propuesta de Afganistán: alumnas

Estas son provisiones presupuestarias para toda la organización, no asignaciones por persona. La partida inicial de personal está asociada a Siria en la fuente financiera; el apoyo a responsables de otros capítulos figura entre las prioridades posteriores de protección de la prestación educativa, aún sin valorar. Los costes se clasifican según el beneficiario y la finalidad reales. Un mismo paquete nunca se imputa a ambas partidas. Si un paquete beneficia al profesorado y al alumnado, debe acordarse un criterio de imputación antes de asignarlo.

Afganistán — Propuesta de apoyo al acceso a internet del alumnado

La propuesta de Zainab Bayat, *Apoyo al acceso a internet para niñas afganas*, recomienda Salaam Telecommunications como proveedor preferente por su cobertura, asequibilidad, acceso a tarjetas SIM e idoneidad para apoyar al alumnado. Se trata de una estimación elaborada localmente, no de una oferta vigente confirmada del proveedor ni de una alianza de la organización.

Paquete mensual por beneficiaria	AFN
Paquete de internet de 3 GB	184,00
Impuesto indicado: 10 % × 184,00	18,40
Total mensual por beneficiaria	**202,40**

Número ilustrativo de alumnas	AFN mensuales	AFN de seis meses
10	2.024	12.144
20	4.048	24.288
25	5.060	30.360
50	10.120	60.720

Estos son escenarios, no cifras confirmadas de beneficiarias. Excluyen las comisiones de transferencias internacionales, los costes de cambio y las variaciones de tarifas. Tres GB pueden no ser suficientes para todas las alumnas: las necesidades dependen de la

frecuencia de las clases, la configuración de vídeo, los dispositivos compartidos y otras actividades. Los importes están expresados en afganis y no se convertirán a euros hasta disponer de un tipo de cambio fechado y con fuente identificada.

Mecanismo de distribución propuesto: requiere confirmación y autorización

1. Enviar fondos a través de Western Union a la representante designada del capítulo.
2. Comprar saldo de internet a través de Salaam.
3. Distribuir saldo móvil a los números de las beneficiarias.
4. Registrar justificantes, cargos y distribuciones.

OCE no ha aprobado esta vía. Antes de cualquier transferencia, Teachers for Peace debe confirmar que es legal y está permitida por OCE; que los justificantes y la documentación financiera de respaldo son adecuados; los cargos del proveedor local y las comisiones de transferencia internacional; los criterios de elegibilidad; la privacidad del alumnado y la minimización de datos; la separación de los registros financieros y la información sensible del alumnado; y si se aplica financiación restringida. Ningún número de móvil ni dato identificativo de una estudiante aparecerá en documentos públicos.

Siria — Escenario de datos para docencia y preparación

El informe de Siria compara los paquetes móviles con el ADSL de línea fija e indica que los paquetes móviles pueden resultar más prácticos en las circunstancias descritas. Ofrece un precio orientativo de aproximadamente 11 US$ por 30 GB. Su afirmación de 24 sesiones al mes es incorrecta según sus propios supuestos y se corrige a continuación.

Paso	Cálculo	Resultado
Sesiones docentes al mes	3 por semana × 4 semanas	12
Horas semanales de docencia y preparación	3 + 3	6
Horas totales al mes	6 × 4 semanas	24
Datos mensuales estimados	24 × 2 GB	48 GB
Coste basado en el precio unitario	11 US$ ÷ 30 GB × 48 GB	17,60 US$
Provisión de trabajo redondeada	Al mes	≈ 18 US$
Equivalente redondeado de seis meses por persona	18 US$ × 6	108 US$

17,60 US$ es la estimación exacta basada en el precio unitario; 18 US$ es una provisión de trabajo redondeada. Este escenario local utiliza cuatro semanas por mes, a diferencia de la comprobación de carga de trabajo de 52 ÷ 12, y se mantiene como un supuesto distinto en lugar de presentarse como un consumo exacto por mes natural.

El escenario refleja el uso para docencia y preparación y no debe aplicarse automáticamente al alumnado que asiste menos horas o utiliza una configuración distinta de los dispositivos. La preocupación del informe de que los volúmenes de datos anunciados puedan superar los realmente utilizables es una observación local no confirmada. Sus precios de paquetes en moneda siria requieren confirmación de la unidad, la tarifa, el tipo de cambio y la fecha, y no se reproducen aquí. Los costes reales pueden variar según los tamaños de los paquetes, los cargos de compra, la calidad de conexión y la disponibilidad regional.

Tabla de escenarios de costes de conectividad

Categoría	Afganistán	Siria
Grupo beneficiario	Alumnas	Profesorado y educadores: docencia y preparación
Proveedor o paquete	Salaam Telecommunications; 3 GB	Paquete móvil; 30 GB; proveedor no especificado
Precio mensual local	202,40 AFN por beneficiaria, incluido el impuesto indicado	17,60 US$ por persona; aproximadamente 18 US$ redondeados
Moneda	AFN	USD
Volumen de datos o uso	Paquete de 3 GB	Uso estimado de 48 GB
Frecuencia mensual	Un paquete por beneficiaria	Recarga mensual
Cantidad de seis meses	Seis paquetes × 10, 20, 25 o 50 alumnas	Seis meses × personas; número por determinar
Coste total en moneda local	12.144 / 24.288 / 30.360 / 60.720 AFN	108 US$ por persona, redondeados
Supuesto de conversión	Por determinar	Por determinar
Coste estimado en euros	Por determinar	Por determinar
Estado de la evidencia	Estimación local preliminar; no es una oferta del proveedor	Informe local preliminar; cálculo corregido
Fuente de financiación	Conectividad del alumnado: 1.200 €; o subvención restringida admisible	Conectividad del personal: 480 €; o subvención restringida admisible
Estado del pago	No aprobado; la vía requiere confirmación de OCE	No aprobado; vía por definir

Los importes en AFN y USD se mantienen separados y no se combinan ni se presentan como euros. La conversión está pendiente de un tipo de cambio fechado y con fuente identificada; las comisiones de transferencia y tramitación también están por determinar.

Comprobación de encaje presupuestario

Escenario	Asignación examinada	Resultado	Evidencia necesaria
Afganistán: 10–50 alumnas	1.200,00 €	Aún no puede evaluarse	Tipo AFN/EUR fechado; comisiones; cargos del proveedor; autorización de la vía por OCE
Siria: docencia y preparación por persona	480,00 €	Aún no puede evaluarse	Tipo USD/EUR fechado; personas; cargos de compra; vía de pago
Cualquier escenario que supere la asignación tras la conversión	No aplicable	Se requiere subvención restringida o ajuste presupuestario	Propuesta de ajuste presupuestario y decisión expresa

Ningún escenario se declara asequible hasta incluir la conversión a euros y los cargos de distribución.

Control de cambios y propuesta de ajuste presupuestario

La nueva evidencia aún no demuestra que sea necesaria una revisión, porque ninguno de los dos escenarios tiene una conversión a euros respaldada. Por tanto, no se propone ningún ajuste; el modelo financiero existente sigue siendo la base de planificación de referencia.

Partida	Original	Propuesta	Diferencia	Estado de la decisión
Conectividad del personal	480,00 €	480,00 €	0,00 €	Sin cambios; no aplicable
Conectividad del alumnado	1.200,00 €	1.200,00 €	0,00 €	Sin cambios; no aplicable
Contingencia del escenario A	4.622,65 €	4.622,65 €	0,00 €	No se utiliza para costes recurrentes de conectividad

No cambia la solicitud de 60.000 €. Si las cifras convertidas superan posteriormente una asignación, una propuesta de ajuste presupuestario deberá mostrar los importes originales y propuestos, la diferencia, la justificación, el impacto sobre la contingencia, el total

operativo revisado, las comisiones de acogida fiscal afectadas y la necesidad de financiación revisada. Solo surtirá efecto tras una decisión expresa y cualquier permiso necesario de OCE o de los donantes.

Conectividad después de junio de 2027

Julio–diciembre de 2027: evaluar si el apoyo focalizado al acceso a internet debe convertirse en un programa específico de financiación restringida. Las oportunidades que se investigarán —no alianzas aseguradas ni financiación comprometida— incluyen patrocinios individuales de acceso digital, subvenciones institucionales de inclusión digital, alianzas con empresas de telecomunicaciones, donaciones de paquetes de datos y colaboraciones locales de acceso educativo.

2028–2030: explorar un fondo sostenible de acceso digital para alumnado y docentes elegibles, dependiente de necesidades documentadas, costes reales, distribución segura y evidencias de beneficio educativo. No se presupone que los precios permanezcan constantes. Los cambios en inflación, tipos de cambio, uso de datos y beneficiarios solo se aplicarán mediante supuestos explícitos de escenario.

15. Controles financieros y evidencias del gasto

Todo gasto debe cumplir las normas de OCE y las restricciones de los donantes. El proceso de autorización interna debe distinguir entre un presupuesto propuesto, un compromiso autorizado, una solicitud de pago presentada y un pago completado. Una promesa o una donación prevista no es efectivo disponible.

Evidencia mínima antes de solicitar un pago

- Una finalidad documentada, una persona solicitante responsable y la partida presupuestaria correspondiente.
- Confirmación de fondos elegibles disponibles y de cualquier restricción del donante.
- Una factura, justificante, presupuesto, acuerdo u otra evidencia aceptable para OCE según el tipo de gasto.
- Para la remuneración, funciones documentadas, horas o entregables acordados, clasificación permitida y una vía de pago legal.
- Para pagos transfronterizos, documentación de identidad, bancaria y de cumplimiento requerida, gestionada de forma segura.
- Un registro de autorización, incluidas las declaraciones de conflictos de intereses y el examen independiente cuando proceda.
- Para conectividad, evidencia del proveedor y del paquete, confirmación de distribución y registros de beneficiarios que protejan la privacidad.

- Tipos de cambio reales, cargos de tramitación y confirmación de pago cuando se complete la transacción.

Cuando la evidencia esté incompleta, el pago debe suspenderse hasta que OCE confirme qué es aceptable; no deben fabricarse documentos ni justificantes para cubrir una carencia. Los registros financieros deben ser accesibles a los revisores autorizados sin exponer innecesariamente información sensible del alumnado.

Ciclo de control mensual

La fundadora recopilará los compromisos y el gasto real, los comparará con el presupuesto, conciliará las transacciones con los registros de OCE, separará la financiación restringida, explicará las desviaciones y actualizará las previsiones de tesorería. Los compromisos pendientes y las fechas de renovación deben permanecer visibles para evitar que se considere libremente disponible efectivo ya comprometido.

El uso de la contingencia requiere un motivo documentado y autorización. No sustituye a la valoración de costes recurrentes previsibles. Los cambios que afecten a restricciones de donantes, comisiones de acogida fiscal, clasificación jurídica o vías de pago deben remitirse a la parte correspondiente antes de aplicarse.

Cuestiones que requieren confirmación escrita de OCE

- El porcentaje de contribución a la entidad de acogida fiscal, la base de la comisión y el tratamiento de los distintos tipos de ingresos.
- El flujo de aprobación de pagos, los requisitos de evidencia y quién puede presentar o autorizar solicitudes.
- Las clasificaciones de colaboradores y las vías de pago internacionales permitidas.
- Las restricciones específicas que afecten a Nataliia y a cualquier otro colaborador.
- Si la vía de distribución propuesta para Afganistán está permitida.
- La contabilidad de fondos restringidos, las condiciones de las subvenciones y el tratamiento de la ayuda de GivingTuesday.
- Los servicios ya cubiertos por la acogida fiscal y cualquier cargo jurídico o contable adicional.
- La notificación de incidentes, las responsabilidades de tratamiento de datos y los requisitos de conservación de registros.
- Si una futura actividad generadora de ingresos propios podría realizarse a través de la entidad de acogida fiscal y bajo qué condiciones.

16. Contingencias de financiación y gestión de riesgos

Modelo de financiación por fases

No se asume ningún compromiso sin mecanismos de pago permitidos y fondos disponibles suficientes. Cada compromiso pasa por cuatro controles.

Control	Requisito
1. Efectivo	Confirmar el efectivo disponible y elegible.
2. Cumplimiento y seguridad	Confirmar modalidades de pago conformes con la normativa y requisitos mínimos de seguridad.
3. Autorización	Autorizar únicamente actividades y remuneraciones respaldadas por recursos disponibles.
4. Sostenibilidad	Revisar los compromisos mensualmente y decidir si su continuidad es sostenible.

Escenario de financiación	Respuesta
Captación íntegra de 60.000 €	Ejecutar a través de los cuatro controles; mantener el margen sin asignar hasta la conciliación.
Financiación parcial	Autorizar solo lo que permita el efectivo, protegiendo las funciones esenciales. Preparar un modelo desglosado revisado; no se presuponen totales por fases de antemano.
La financiación llega tarde	Las fechas de inicio de la remuneración serán posteriores a la recepción del efectivo; no se contraerán obligaciones por anticipado.
No puede realizarse un pago transfronterizo	No pagar; documentar una alternativa lícita o un plan revisado expresamente autorizado.
Los costes superan los supuestos	Utilizar la contingencia solo con autorización documentada; aplazar primero las actividades opcionales.

Se protege en primer lugar: 1. la protección de participantes y el cumplimiento legal; 2. la continuidad educativa esencial; 3. la coordinación de capítulos y horarios; 4. la seguridad y el acceso de las plataformas esenciales; 5. la rendición de cuentas financiera mínima necesaria. Las actividades opcionales se aplazan antes de comprometer la protección del alumnado. Los fondos restringidos de GivingTuesday permanecen separados en todos los escenarios.

Registro inicial de riesgos

Riesgo	Mitigación	Responsable
No se capta financiación o llega tarde	Controles de financiación; desarrollo de la cartera de oportunidades del segundo semestre desde marzo, con suficiente antelación a junio.	Fundadora
No puede pagarse legalmente a un colaborador	Confirmación escrita del control 2; alternativas documentadas.	Fundadora
Dependencia o indisponibilidad de la fundadora	Marco de continuidad de 90 días; contactos designados; acceso documentado.	Fundadora; Loubna
Salida de un voluntario o colaborador clave	Procedimientos documentados, notas de traspaso y trabajo de permanencia.	Svitlana; responsables
Incidente de protección	Vía designada, asesoramiento externo y registros separados.	Loubna
Incidente de ciberseguridad o exposición de datos	Controles de acceso, minimización de datos y registro de accesos de anfitrión.	Loubna
Los costes de conectividad o protección superan las estimaciones	Priorización según las necesidades; contingencia solo con autorización; valoración de costes revisada.	Fundadora
Variaciones de divisa y cargos de tramitación	Mantener el margen sin asignar; conciliación mensual.	Fundadora
Errores de programación en el cambio del 28 de marzo	Horario principal UTC; conversiones fechadas recalculadas.	Viktoriia
La carga de trabajo a tiempo parcial supera la capacidad	Acordar horas y entregables; revisar la carga; aplazar trabajo opcional y organizar cobertura.	Fundadora; cada responsable

Estrategia de transición: este plan no presupone que las futuras donaciones lleguen según el calendario previsto. Si la financiación del segundo semestre no está confirmada en la revisión de junio, solo continuarán los compromisos respaldados por efectivo disponible y se informará a los colaboradores con antelación. Deben tenerse en cuenta las obligaciones legales existentes antes de modificar las modalidades acordadas.

17. Periodicidad de los informes y paquete mensual

Periodicidad	Foro	Finalidad
Semanal	Coordinación operativa	Horarios, comunicación de los capítulos y derivación de cuestiones educativas y de protección.

Periodicidad	Foro	Finalidad
Mensual	Revisión operativa dirigida por la fundadora	Cuadro de mando de actividad, conciliación financiera, riesgos y decisiones.
Trimestral	Revisión estratégica y consultiva	Asesoramiento de colaboradores en especie; no se confiere autoridad formal de órgano de gobierno.
Abril–junio	Revisión de la remuneración de la fundadora	Examen independiente de cualquier modalidad futura.

Paquete mensual de informes

- Clases impartidas.
- Participación activa del alumnado y el profesorado.
- Learners to Leaders.
- Hitos de protección.
- Cuestiones operativas.
- Tecnología y conectividad.
- Gasto frente al presupuesto.
- Financiación recibida, con los fondos restringidos presentados por separado.
- Riesgos y mitigación.
- Decisiones que debe tomar la fundadora.

Los registros identificativos de protección se mantienen separados de los informes generales y los materiales para donantes. Los informes deben indicar el periodo de referencia, las limitaciones de los datos, las discrepancias sin resolver, los responsables de las actuaciones y el estado de las decisiones. Los comentarios de los asesores se registran como asesoramiento, no como resoluciones estatutarias ni certificación financiera.

El paquete financiero mensual debe distinguir entre fondos recibidos, promesas pendientes, compromisos autorizados, pagos reales y saldos restringidos. Los informes de actividad deben distinguir entre actividad, opiniones de los participantes y resultados acreditados; la mera existencia de clases no demuestra un impacto a largo plazo.

18. Después de junio de 2027: consolidación y crecimiento selectivo

Esto no es un segundo plan operativo ni un presupuesto aprobado. Identifica categorías dependientes de financiación para julio–diciembre de 2027. Debe contabilizarse el coste de continuar las funciones esenciales existentes antes de calcular la expansión.

Categoría	Justificación	Base de costes y cantidad	Calendario	Financiación y condición de inicio
Funciones existentes	Mantener primero las operaciones esenciales.	35.400 € nominales si no hay cambios; diez funciones; los costes adicionales requieren confirmación.	Julio–diciembre	Sin financiación; revisión de junio y controles 1–4.
Comunicaciones y marketing	Materiales para donantes, sitio web, campañas y boletín más allá del trabajo existente.	Coste por determinar; cantidad pendiente de valorar.	A partir del tercer trimestre	Sin financiación; necesidad documentada; sin duplicar las funciones de Viktoriia o Scarlett.
Viajes y desarrollo de alianzas	Reuniones con entidades colaboradoras, conferencias, captación de fondos, formación y gobernanza.	Presupuesto por viaje; cantidad pendiente de valorar.	Según justificación	Sin financiación; finalidad, beneficio, presupuesto, fuente elegible y autorización.
Equipamiento y conectividad	Sustituir o adquirir dispositivos solo cuando sea necesario.	Coste por determinar; cantidad según evaluación.	Tras la evaluación	Sin financiación; revisión de necesidades e inventario.
Apoyo jurídico y de gobernanza	Gobernanza, estructura jurídica y cumplimiento.	Coste por determinar; alcance y cantidad por definir.	Tercer–cuarto trimestre	Sin financiación; alcance definido; sin solapamiento con los servicios de OCE.
Medición del impacto	Posible función de Sofia Koval si el volumen la justifica.	Una posible función; coste por determinar.	Tercer–cuarto trimestre	Sin financiación; volumen del programa y necesidad de informes.

Categoría	Justificación	Base de costes y cantidad	Calendario	Financiación y condición de inicio
Remuneración de la fundadora	Modalidad modesta a tiempo parcial para favorecer la sostenibilidad.	Una posible función; coste por determinar.	Tras la revisión del primer semestre	Sin financiación; financiación, aprobación independiente y normas legales; sin remuneración retroactiva automática.

No se han obtenido presupuestos de proveedores para estas partidas de expansión. «Coste por determinar» exige presupuestos de proveedores o estimaciones justificadas, un alcance definido y una necesidad confirmada antes de proponer cualquier cifra. Estas categorías no están incluidas en el presupuesto de enero–junio.

Prioridades por etapas a medida que se reciben fondos elegibles adicionales

Etapa	Comienza cuando	Añade	Importe
1. Protección de la prestación educativa	Se reciben los primeros fondos elegibles por encima de las necesidades esenciales protegidas	Internet para otros responsables de capítulos en Ucrania y Afganistán; alimentación eléctrica de respaldo para Siria y Afganistán.	Coste por determinar
2. Seguridad y apoyo	Se reciben los siguientes fondos elegibles; alcance confirmado	Herramientas de seguridad, gestor de contraseñas, copias de seguridad y una pequeña provisión para apoyo informático.	Coste por determinar
3. Equipamiento	Se reciben los siguientes fondos elegibles después del inventario	Ordenadores portátiles, auriculares con micrófono y sustituciones cuando se demuestre una carencia.	Coste por determinar
4. Comunicaciones y evaluación	Se reciben los siguientes fondos elegibles; necesidad confirmada	Materiales para financiadores, evaluación del impacto e informes.	Coste por determinar

Ninguna etapa comienza con dinero prometido o previsto. Si dejan de recibirse fondos, se pausa primero la etapa más reciente y se protege lo esencial, sujeto a las obligaciones legales existentes. Ningún superávit aparente respecto al presupuesto inicial se gasta automáticamente. Cada etapa requiere un coste documentado, financiación elegible, ausencia de duplicación y una decisión expresa.

Perspectiva de desarrollo de dos años: 2027–2028

El objetivo es pasar de una dependencia de emergencia de la gestión voluntaria a un modelo híbrido resiliente, mientras la educación sigue siendo gratuita para el alumnado afectado por la guerra y el desplazamiento. Las prioridades son:

- Financiación operativa más estable.
- Mayor permanencia del personal y del profesorado.
- Informes financieros y de impacto fiables.
- Madurez en la protección de participantes y de datos.
- Desarrollo del órgano de gobierno y de la gobernanza.
- Desarrollo de alianzas institucionales.
- Diversificación responsable de donantes.
- Posibles actividades generadoras de ingresos propios bajo una estructura jurídica adecuada.

No se promete independencia financiera para 2028. No puede darse por hecho que los ingresos propios puedan canalizarse automáticamente a través de OCE. La visión de dos años no es un compromiso financiero aprobado.

Coherencia de la captación de fondos: objetivos acumulados

Periodo	Objetivo acumulado	Objetivo incremental	Estado
Meses 1–6: enero–junio de 2027	60.000,00 €	60.000,00 €	Propuesto; no asegurado
Meses 1–12: hasta diciembre de 2027	150.000,00 €	90.000,00 €	Aspiracional; incluye los primeros 60.000 €
Meses 1–24: hasta diciembre de 2028	250.000,00 €	100.000,00 €	Aspiracional; incluye los primeros 150.000 €

Los 90.000 € adicionales constituyen el objetivo restante de captación de fondos del primer año si se captan íntegramente los 60.000 € iniciales; no son un presupuesto operativo confirmado para el segundo semestre. Los 100.000 € adicionales corresponden a los meses 13–24. Un presupuesto anual completo y una previsión separada de dos años deben determinar las necesidades reales de ingresos anuales y a más largo plazo.

Vínculo con la aspiración de sostenibilidad a largo plazo

La propuesta Teachers for Peace Academy sigue siendo una hipótesis de negocio, no una sociedad constituida ni una actividad comercial establecida. Las posibles oportunidades incluyen desarrollo profesional para docentes, formación y talleres de pago, alianzas

educativas institucionales, recursos educativos, consultoría y diseño de programas, y otros servicios educativos escalables cuando la investigación los respalde.

Siguen abiertas dos vías: una actividad generadora de ingresos propios mediante un marco adecuado sin ánimo de lucro, sujeta a asesoramiento profesional y a las autorizaciones aplicables; o una empresa mercantil separada con gobernanza adecuada, acuerdos de propiedad, separación financiera y acuerdos que apoyen la misión de educación gratuita. No se ha elegido ni implantado ninguna de las dos. No se prometen participaciones para asesores, excedentes comerciales ni transferencias automáticas a la misión.

Cualquier desarrollo empresarial posterior requiere investigación de clientes, una oferta mínima viable, pruebas piloto de pago, evidencia sobre precios, análisis económico por unidad, análisis del margen de contribución, requisitos de protección, comprobaciones de propiedad intelectual, diligencia debida de socios institucionales y decisiones expresas de escalado. No se inventan evidencias de disposición de los clientes a pagar y no se incluyen ingresos de la Academy como financiación disponible en este plan de seis meses.

Para mantener la coherencia, la visión 2027–2037 se refiere a un intervalo de desarrollo de diez años desde el punto de partida de 2027 hasta el punto correspondiente de 2037, no a once periodos operativos anuales completos. Los ejemplos por años naturales que abarquen ambas fechas deben identificarse por separado. El caso base ilustrativo a largo plazo no acredita una cobertura completa mediante ingresos propios para 2037; la filantropía sigue siendo importante durante la transición. Este plan operativo no inventa ingresos ni ratios de cobertura para cerrar esa brecha.

19. Estado del documento y revisión interna

Estado: borrador para revisión, noviembre de 2026, preparado para posibles financiadores, asesores de captación de fondos, asesores jurídicos y futuros participantes en la gobernanza. Forma parte de un paquete de cuatro documentos (Presentación institucional, Plan operativo semestral, Presupuesto financiero y Estrategia de sostenibilidad a diez años) que comparten una misma base.

Revisión interna de cálculos y coherencia: los cuatro documentos se han contrastado entre sí en cuanto a nombres, funciones, fechas, el periodo operativo de enero a junio de 2027, el Escenario A (5.900 € al mes) y el Escenario B (5.100 € al mes), la provisión del 10 % para costes vinculados a los pagos, el imprevisto del 10 %, el ajuste bruto por la comisión del anfitrión fiscal con tasas supuestas del 8 % y del 10 %, las ambiciones acumuladas de captación de 60.000 €, 150.000 € y 250.000 €, y las proyecciones ilustrativas a 12, 18 y 24 meses. La aritmética concilia.

Elaborado por Jennifer Marie Richmond con la ayuda de herramientas digitales de cálculo y revisión documental. Las cifras son estimaciones preliminares de planificación y se han revisado internamente para comprobar su coherencia aritmética. No han sido auditadas de forma independiente, certificadas profesionalmente ni aprobadas formalmente.

Pendiente de confirmación: la tasa de contribución y la base de cálculo de Open Collective Europe por escrito; los mecanismos de pago lícitos, la clasificación laboral y los costes reales de cumplimiento de cada colaboradora o colaborador (incluida la elegibilidad de Nataliia); los saldos actuales y las restricciones de los donantes; los presupuestos de los costes escalonados marcados como «Por presupuestar»; y el asesoramiento jurídico, fiscal y contable profesional sobre cualquier futura entidad sin ánimo de lucro, actividad de ingresos propios o empresa independiente. Ninguna de las financiaciones descritas está asegurada.