

**Enfoque de derechos
y desarrollo humano
para una educación
inclusiva,
intercultural y
bilingüe, en 57
Unidades Educativas
del Municipio de
Poroma, en Bolivia**

INFORME DE EVALUACION FINAL EXTERNA

CONSULTORA INTEGRAL HYPATHIA SRL.

15/12/16

Contenido

0. Ficha técnica del proyecto.....	1
1. Resumen Ejecutivo.....	2
2. Bases de la Evaluación.....	5
2.1. Antecedentes.....	5
2.2. Objetivos y Contexto de la Evaluación Final.....	5
3. Criterios de Valoración.....	6
4. Descripción Resumida de la intervención Evaluada.....	7
4.1. Objetivos y Resultados del Proyecto.....	7
5. Metodología Aplicada de la Evaluación Final.....	8
5.1. Diseño y estrategia general.....	8
5.2. Fuentes de Información e instrumentos utilizados según criterios seguidos.....	10
5.3. Cronograma de trabajo.....	11
5.4. Procedimiento Metodológico.....	12
6. Condicionantes y limitantes del estudio.....	13
7. Agentes de Desarrollo Implicados.....	14
8. El trabajo de la Organización Local en Bolivia.....	15
9. La trayectoria del trabajo conjunto con Nor Sud – FABRE.....	15
10. Análisis de la información recopilada.....	15
10.1. Hallazgos generales:.....	15
10.2. Resultados De La Evaluación En Relación Con Los Criterios Establecidos.....	16
10.2.1. Pertinencia del proyecto.....	16
10.2.2. Eficiencia.....	18
10.2.3. Efectividad.....	22
10.2.4. Sostenibilidad.....	24
10.2.5. Coherencia.....	25
10.2.6. Apropiación.....	25
10.2.7. Alineamiento.....	26
10.2.8. Impacto.....	26
10.2.9. Participación.....	26
10.2.10. Cobertura.....	27
11. Conclusiones.....	27
12. Lecciones aprendidas.....	28
13. Recomendaciones.....	29
14. Anexos.....	30
15. Alegaciones y comentarios.....	30
16. Ficha resumen de la evaluación según formato del CAD.....	30

0. Ficha técnica del proyecto.

PROYECTO

Enfoque de derechos y desarrollo humano para una educación inclusiva, intercultural y bilingüe, en 57 Unidades Educativas del Municipio de Poroma, en Bolivia.

DURACIÓN

Junio 2015 a Noviembre 2016.

BENEFICIARIOS

Alumnos escolares: 3.584 alumnos (47% mujeres y 53% hombres) Autoridades y técnicos municipales y del sistema 20 personas; Profesores, Directores y Administrativos: 210 profesores; 35 directores y administrativos. Directivos de las juntas escolares: 114 representantes (2 por Unidad Educativa, 50% mujeres).

OBJETIVOS

Objetivo General: Contribuir al mejoramiento cualitativo de la educación primaria y secundaria rural, con equidad, en 8 núcleos (57 unidades educativas) del sistema educativo del Municipio de Poroma, en Bolivia.

Objetivo Específico: Implementación efectiva del enfoque de derechos y desarrollo humano para una educación inclusiva, intercultural y bilingüe, a partir de la innovación pedagógica y administrativa (titulares de obligaciones) y participación comunitaria (titulares de derechos) en la gestión de la educación

RESULTADOS

R1. Se ha mejorado la práctica pedagógica y de gestión escolar del personal docente y ejecutivo, para la aplicación de la Educación Primaria Comunitaria Vocacional y la Educación Secundaria Comunitaria Productiva, prevista en la nueva ley de Educación Boliviana.(eficiencia).

R2. Fortalecida la organización y participación comunitaria y la de estudiantes organizados, en la gestión de la Educación, con enfoque intercultural y bilingüe, enfatizando la titularidad de derechos que les asisten para incidencia pública. (eficacia)

ALIADOS

Dirección Distrital de Educación Poroma, Servicio Departamental de Educación, Gobierno Municipal de .POROMA

SOCIOS

Fundación FABRE.

FINANCIADOR

Xunta de Galicia

1. Resumen Ejecutivo.

Se presenta el documento definitivo de la evaluación final externa del Proyecto “Enfoque de derechos y desarrollo humano para una educación inclusiva, intercultural y bilingüe, en 57 unidades educativas del municipio de Poroma”, co-ejecutado entre la Fundación FABRE como solicitante y Fundación Nor Sud como socio local, llevado adelante en el período de junio de 2015 hasta noviembre de 2016.

Se ha realizado un trabajo de revisión documental que incluye documentos generales del proyecto así como las fuentes de verificación, un trabajo de campo que implicó la presencia física en terreno y en las unidades educativas y la realización de grupos focales, entrevistas a informantes clave y observaciones directas. Para después desarrollar un trabajo de análisis y discusión que permitió arribar a los elementos que se colocan en este informe.

Para la evaluación ha sido muy relevante notar el momento que vive Bolivia y sus procesos de transformación profunda, en particular los que se están produciendo en el ámbito de la educación y que se fortalecen y definen con la promulgación de la Ley de Educación 070 (2010) y con un conjunto de políticas, programas y acciones públicas que refuerzan el mandato de una educación basada en el derecho universal y en la búsqueda de mayor inclusión. Esto se convierte en un escenario propicio para el desarrollo de una experiencia como la del proyecto que se da como una forma de anticipar varios de los procesos por los que el conjunto de la educación boliviana podría pasar en la medida que las decisiones se vayan concretando en las unidades educativas, por lo que el proyecto resulta una experiencia aún más significativa porque apunta en una dirección común con las políticas nacionales.

La evaluación ha confirmado una buena ejecución del proyecto y una serie de aportes generados gracias a la acción de las organizaciones implicadas. En particular se han valorado la pertinencia y la cobertura logradas en la ejecución con el mayor nivel de logro. Luego la eficacia, la eficiencia y los impactos con un nivel medio alto de logro y finalmente la sostenibilidad con un nivel medio. Lo que indica que el conjunto de la intervención ha sido satisfactoria. Esta valoración general se deja ver en el conjunto de conclusiones y recomendaciones que se transcriben a continuación:

En primer lugar, se hace referencia a las conclusiones generales:

1. Las sinergias generadas con instancias del sector educativo, han permitido atender las necesidades de educación con oportunidad y prontitud, gracias a la credibilidad y confianza hacia la forma de trabajo de la Fundación Nor Sud y Fundación FABRE.
2. El contexto boliviano, está abriendo importantes expectativas para el impulso de una transformación educativa profunda, que se basa en la construcción de un modelo Intracultural, intercultural y plurilingüe, impulsado por la Ley de Educación 070 y por el conjunto de la acción gubernamental, contexto en el que se ha desarrollado el proyecto de referencia.
3. Se destaca que se haya aportado en la formación integral de las y los docentes y directores de núcleo, del municipio de Poroma, fortaleciendo sus conocimientos en temática diversa, así como en la aplicación de la ley, motivando el cambio de actitud para la integración paulatina de estos aprendizajes en su práctica diaria.
4. El equipamiento y dotación de material bibliográfico, están sirviendo de instrumentos de enseñanza para las y los docentes, por lo que es altamente valorado por la comunidad educativa en general.
5. Finalmente, cabe enfatizar, que tratándose de un proceso y aun habiendo sido bien ejecutado el proyecto de la referencia, no es suficiente para el tamaño de la problemática existente. Con el proyecto se han podido dar algunas pautas y avanzar algunos pasos, en los 18 meses de intervención, es apenas el inicio de una larga labor,

tratándose además de un municipio pobre y altamente disperso, situación de la que se desprende la necesidad de que se **amplíe lo actuado** a través de un segundo proyecto que permita consolidar lo que se podría entender como una segunda fase, que a su vez, ponga énfasis en aquellos aspectos que en esta primera propuesta no fueron tomadas en cuenta y/o no fueron alcanzados al 100%. Por tanto, se concluye que Nor Sud y FABRE no abandonen la zona, menos el sector, dada su importancia vital para generar desarrollo concomitante con otros sectores como salud, seguridad alimentaria, etc.

Considerando los criterios relevantes, se concluye:

- En cuanto a la **pertinencia** se puede concluir que el Proyecto ha respondido a las necesidades y problemática del sector educativo de Poroma, factores determinantes para la mejora de la calidad educativa. La pertinencia también se refleja en el alto grado de aceptación de la población a los beneficios del proyecto y la participación lograda de las autoridades de educación, padres y madres de familia, estudiantes quienes, coinciden en que el enfoque del proyecto es correcto al abordar el tema de educativo desde la perspectiva de derecho.

También ha sido pertinente con relación al contexto de la educación Boliviana, aporta en la misma dirección de las políticas nacionales convirtiéndose en una de las principales oportunidades del diseño del proyecto y una valiosa oportunidad de poner en práctica procesos.

- La **coherencia** del diseño del Proyecto se valora en términos globales positiva debido a que plantea una suma de acciones determinantes para el mejoramiento de la calidad educativa de la población, considerando los enfoques previstos en el proyecto.
- Respecto a la **eficiencia**, se puede indicar que el proyecto ha sido eficiente en el uso de recursos, existiendo una ejecución financiera del total de los fondos previstos, los recursos fueron bien organizados y optimizados hasta donde fue posible cubrir el conjunto de área y unidades educativas previamente identificadas.

El proyecto ha sido también eficiente en la consecución de los resultados previstos, prácticamente todos los indicadores definidos en la matriz han sido logrados y los que quedaron sin cumplir totalmente estuvieron cerca de lograrlo.

- En cuanto a **eficacia**, se verifica que el indicador de mejoramiento cualitativo de la educación y la puesta en práctica de los enfoques, no ha sido completamente alcanzado, se ha provocado inquietud, se está cambiando la actitud de las personas, pero todavía se requiere trabajar en la integración total de estas orientaciones en la práctica pedagógica y el qué hacer de las unidades educativas.
- A dos años del proyecto, se evidencia que los factores de **sostenibilidad** son aún débiles, en el entendido de que ha existido muy poca coordinación con los niveles políticos para lograr incidencia política, aunque a nivel sectorial la coordinación ha sido efectiva con la dirección distrital de educación y personal correspondiente a las unidades educativas.

Aunque hay condiciones de sostenibilidad en la formación y mejores capacidades logradas en la base social y el personal de educación, todavía es evidente que no existen garantías de conservación y aplicación permanente de los aprendizajes por la rotación de personal y las autoridades educativas.

La perspectiva de sostenibilidad también está basada en el trabajo posterior y permanente que Nor Sud realiza en la zona de intervención.

- En la **Apropiación y participación**, se ha podido constatar que las acciones emprendidas en todos los componentes del proyecto, han sido valoradas por todos los entrevistados como relevantes para su desarrollo, en tal sentido su participación.

Reiteramos que el proyecto, ha tenido la virtud de provocar mayor interés de la población marginada, ahora padres y madres de familia se preocupan de sus problemas de educación, contribuyendo a su mayor participación en el proyecto.

- En **impacto**, el proyecto ha provocado efectos positivos cualitativos sobre la población involucrada en el proyecto, se observa cambio de actitud que conlleva al cambio en la práctica pedagógica, en la necesidad no solo de aprendizaje sino de asimilación y en la participación comunitaria en qué hacer educativo.
- Respecto a la **cobertura**,

Con el proyecto se ha alcanzado la cobertura propuesta y la población que ha participado y se ha beneficiado responde a los perfiles de vulnerabilidad y exclusión.

2. Bases de la Evaluación

2.1. Antecedentes.

En el marco de la convocatoria de Subvenciones de la Xunta de Galicia, para proyectos de cooperación internacional al desarrollo del año 2015, fue aprobado el Proyecto: Enfoque de derechos y desarrollo humano para una educación inclusiva, intercultural y bilingüe, en 57 Unidades Educativas del Municipio de Poroma, en Bolivia, ejecutado por la Fundación Intercultural Nor Sud y FABRE en un lapso de 18 meses.

Una vez finalizado el proceso de implementación del proyecto, FABRE y Nor Sud deciden realizar la evaluación externa final, tal cual estaba previsto, porque consideran que su relevancia se constituye en una oportunidad de valoración objetiva de los resultados obtenidos y un ejemplo de aprendizaje para la futura toma de decisiones o realización de futuros proyectos. Al respecto se decide contar con entidades con experiencia, conocedoras de la zona y de la realidad que puedan acompañar dicho proceso. En tal sentido se lanza la convocatoria pública en fecha 12 de noviembre de 2016 y después de la presentación de propuestas se contrata a la Consultora Integral HYPATHIA SRL, quien ha recibido el encargo de la evaluación externa del proyecto.

En este sentido, se promueve la realización de una evaluación participativa, donde el equipo de Nor Sud, de campo y ejecutivo han aportado en el proceso evaluativo, el mismo que ha sido realizado tomando en consideración toda la información producida por el proyecto, durante el tiempo de duración como el documento de formulación del proyecto, planificaciones e informes periódicos de seguimiento, complementadas con información del trabajo de campo, esta última realizada bajo un cronograma de actividades coordinadas con Nor Sud y FABRE, a partir de su representante Ángel Bañobre. Una de las recomendaciones realizadas al equipo evaluador es que la misma debe tener un enfoque y metodología participativa, que permita conocer a corto plazo las lecciones aprendidas que el proyecto deja y la reflexión y rescate de experiencias positivas sobre el trabajo realizado, para futuras intervenciones.

En este sentido, los contenidos vertidos en este informe recogen y organizan lo expresado por las partes involucradas en el trabajo de campo; por ello nuestro más sincero agradecimiento a quienes han facilitado de alguna u otra manera este proceso y en concreto a todas aquellas personas que han participado en las entrevistas y talleres realizados.

2.2 Objetivos y Contexto de la Evaluación Final.

Tal y como expresan los términos de referencia elaborados de manera coordinada por las partes responsables (FABRE y Nor Sud) **el propósito** de la evaluación es ampliar el aprendizaje de las organizaciones implicadas, en mejorar la calidad de los proyectos, la gestión y la transferencia, por lo que se espera un nivel de profundidad y rigor. Todo ello con el fin de favorecer el desarrollo de capacidades y generar cambios para el desarrollo de las personas involucradas.

Los objetivos fijados por los evaluadores de la consultora, fueron:

- Valoración del diseño.- Examinar la lógica del modelo de intervención diseñado.
- Valoración de objetivos, hasta qué punto se han conseguido los objetivos y resultados propuestos.
- Valoración del logro de resultados y su contribución al objetivo específico, así como los factores externos que dificultaron o facilitaron su avance.
- Valoración del proceso, analizar la forma de gestión y aplicación de los recursos del proyecto en relación con el diseño, coordinación y ejecución de actividades, actores, participación de la población, enfoque de género y metodologías empleadas.
- Identificar aprendizajes y el valor añadido que se desprenden de la implementación.

En este sentido, la evaluación ha tratado de determinar, de manera objetiva, la pertinencia, la eficiencia, la eficacia, la complementariedad, el grado de participación, así como pautas respecto a impacto y sostenibilidad, sobre la labor institucional en la zona donde ha sido ejecutado el proyecto.

3. Criterios de Valoración.

Los criterios de evaluación para la evaluación del proyecto, considera los 5 criterios del CAD – OCDE (Eficacia, eficiencia, pertinencia, sostenibilidad e impacto) más las estrategias transversales del Plan Director de la Cooperación Española.

Criterios CAD - OCDE	Definición
Eficacia	La eficacia es una medida que analiza en qué grado los resultados del proyecto han permitido alcanzar el objetivo, teniendo en cuenta las diferencias y desigualdades existentes entre hombres y mujeres (González y Murguialday, 2005:11).
Eficiencia	La eficiencia es una medida de la “productividad” del proceso de ejecución, es decir, hasta qué punto los resultados alcanzados derivan de una utilización eficiente de los recursos financieros, humanos y materiales (NORAD, 1996). Es decir, si los logros del proyecto provienen de un buen uso de los recursos que ha tenido a su disposición, y si éstos han estado bien valorados. Todo esto, visibilizando los aportes que realizan hombres y mujeres (inputs), dado que es común olvidarlas contribuciones que las mujeres realizan a los proyectos y sin las cuales no siempre resultan beneficiosos. Por ello, es importante valorar si el beneficio alcanzando proviene de tiempos voluntarios no remunerados, sobre cargas de las mujeres o de los hombres, etc. Cuando se disponen de datos económicos, puede valorarse la relación coste-beneficio.
Pertinencia	Entendemos por pertinencia como la medida en que los objetivos de un proyecto son compatibles con las prioridades del grupo meta, las necesidades del país y las políticas de los receptores y los financiadores. La valoración de la pertinencia es, por tanto, una indagación acerca de la utilidad del proyecto en términos de desarrollo, teniendo en cuenta los fines diversos que pueden asumirse en torno a una intervención; es decir hasta qué punto el proyecto responde a las necesidades de las personas a las que va dirigido.
Sostenibilidad	La sostenibilidad, llamada también viabilidad, durabilidad o sustentabilidad, consiste en interrogarse sobre las posibilidades de mantener ciertas acciones una vez eliminados los apoyos exteriores (González, 2005:122). La OCDE propone este criterio para su aplicación en la evaluación de proyectos de cooperación internacional enfocados al desarrollo. Para analizarla, se tendrán en cuenta los factores establecidos el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD): Políticas de apoyo, capacidad institucional, aspectos económicos y financieros, tecnología apropiada, aspectos socioculturales, y aspectos medioambientales.
Impacto	El impacto es un criterio que busca valorar los efectos, positivos y negativos, previstos y no previstos, generados por la intervención, y visibles un tiempo después en la población sujeto, e inclusive a nivel local y regional una vez finalizada ésta. Se trata por tanto, de un criterio de largo plazo. Este factor, así como la amplitud del criterio, suele suponer una gran dificultad para su medición. En este sentido se propone una valoración basada en el alcance del objetivo general (efecto positivo previsto), así como en el análisis de otros efectos que el proyecto ha podido tener y tiene (en el medio y largo plazo) de forma no prevista (positivos y negativos).
Participación Cobertura	Se valora la participación de las personas beneficiarias y de las instituciones locales en todo el proceso. Además, se analiza que tipo de participación tienen en cada una de las fases del ciclo de la intervención. Desde un enfoque de empoderamiento se analiza el grado de empoderamiento logrado en personas e instituciones socias.
Metodología	Se valora la pertinencia y utilidad del sistema de indicadores predefinido así como la valoración de la metodología empleada en la recopilación y análisis de datos. Homogeneidad de criterios y procedimientos entre las instituciones que intervienen en el Convenio de cara a la ejecución y el seguimiento del mismo.

4. Descripción Resumida de la intervención Evaluada.

4.1 Objetivos y Resultados del Proyecto.

El proyecto se desarrolló en el Municipio de POROMA que tiene un IDH de 0,389 que lo coloca junto al municipio de Presto en los últimos lugares del ranking departamental de Chuquisaca, cuyo IDH es uno de los más bajos de Bolivia 0,563 (promedio nacional 0,641). La población total del municipio de Poroma es de 17.349, de los cuales 4.580 (26,4%) son estudiantes de primaria y secundaria, distribuidos en las 57 Unidades educativas de los 5 Distritos Escolares. El proyecto propone consolidar el acceso, garantizar la permanencia, mejorar la capacidad docente y de gestión, así como ampliar y mejorar la participación ciudadana en la gestión educativa, para mejorar la calidad de la educación como derecho de la niñez y adolescencia, posibilitando bases imprescindibles contempladas en la reglamentación de la nueva Ley de Educación que prevé la Educación Primaria como Comunitaria Vocacional y la Educación Secundaria como Comunitaria Productiva.

Son Beneficiarios Directos: Alumnos escolares: 3.584 alumnos (47% mujeres y 53% hombres) Autoridades y técnicos municipales y del sistema 20 personas; Profesores, Directores y Administrativos: 210 profesores; 35 directores y administrativos. Directivos de las juntas escolares: 114 representantes (2 por Unidad Educativa, 50% mujeres). Son beneficiarios indirectos el resto de la población, 13.386 personas del municipio.

El proyecto tiene como **Objetivo General**: Contribuir al mejoramiento cualitativo de la educación primaria y secundaria rural, con equidad, en 8 núcleos (57 unidades educativas) del sistema educativo del Municipio de Poroma, en Bolivia; como **Objetivo Específico**: Implementación efectiva del enfoque de derechos y desarrollo humano para una educación inclusiva, intercultural y bilingüe, a partir de la innovación pedagógica y administrativa (titulares de obligaciones) y participación comunitaria (titulares de derechos) en la gestión de la educación. **Dos son los resultados esperados**: R1. Se ha mejorado la práctica pedagógica y de gestión escolar del personal docente y ejecutivo, para la aplicación de la Educación Primaria Comunitaria Vocacional y la Educación Secundaria Comunitaria Productiva, prevista en la nueva ley de Educación Boliviana (eficiencia) y R2. Fortalecida la organización y participación comunitaria y la de estudiantes organizados, en la gestión de la Educación, con enfoque intercultural y bilingüe, enfatizando la titularidad de derechos que les asisten para incidencia pública (eficacia).

La propuesta responde a la **Estrategia de Educación de la Cooperación Española**, que tiene como **Objetivo General de Desarrollo**: Contribuir, mediante el fortalecimiento de los sistemas públicos de educación y de las organizaciones de la sociedad civil, al logro del **derecho a la educación** a través del apoyo a la cobertura, formación básica pública, inclusiva, gratuitas y de calidad para todas las personas, en países con mayores índices de pobreza e inequidad. Del **Plan Director** destacamos que, el acceso y cobertura de los servicios sociales básicos constituyen el primer escalón de los sistemas de cohesión social. Educación está dentro de los sectores de actuación integral en el **actual Marco Asociación País Bolivia-España**. El proyecto se alinea **con el IIPD de la Cooperación Galega en el O.E.4**. “Fomentar sistemas de cohesión social, salientando os servizossociais básicos”; en la línea de trabajo “b) Derecho humano a unha educación básica de calidade para todos e todas”. Finalmente, los lineamientos sectoriales del **Ministerio de Educación**, así como la estrategia departamental y el mismo **Plan Desarrollo Municipal de Poroma**, resaltan que es necesario lograr la inclusión y una mayor permanencia en la educación inicial y primaria de la niñez indígena y, en algunas áreas rurales, énfasis especial en las niñas; declaran que, como derecho, se debe ampliar la Educación Intercultural Bilingüe.

A nivel de Actividades, asociadas a cada uno de los productos, se han realizado las siguientes:

Para el resultado 1.

A. 1.1 Organizar y monitorear el taller interinstitucional sobre pedagogía comparada y adaptaciones curriculares a la nueva ley de educación, dirigido al plantel docente y administrativo del Distrito Escolar de Poroma.

A. 1.2 Implementar talleres de capacitación a docentes sobre planificación Pedagógica, sistema de evaluación y elaboración de material didáctico, con metodología de enseñanza intercultural bilingüe, para primaria vocacional y secundaria productiva, según la nueva Ley

A. 1.3 Capacitar a docentes sobre inclusión temática en aula, de transversales sobre género, medio ambiente e interculturalidad, con enfoque de derechos.

A. 1.4 Ejecutar el seguimiento y apoyo técnico al proceso de aplicación de la currícula y metodologías

A. 1.5 Organizar y ejecutar ferias educativas a nivel de núcleo y Olimpiadas del saber a nivel de Distrito, en las áreas curriculares, de transversales y de derechos

A. 1.6 Implementar talleres de capacitación a Directores y profesores encargados de Núcleo, para seguimiento al proceso de gestión administrativa

A. 1.7 Actualizar bibliografía de cada Núcleo (metodologías de enseñanza, transversales y derechos), implementar en la Distrital Poroma una Biblioteca con equipo informático y capacitar a docentes en uso pedagógico de computadoras personales dotadas por el Gobierno.

A. 1.8 Organizar y difundir cuatrimestralmente, información sobre procesos y resultados técnicos y administrativos, a todos los actores intervinientes del sector educativo

Para el resultado 2.

A.2.1 Organizar y acompañar el “Encuentro” intercomunitario de Poroma, para análisis sectorial y programación consensuada de eventos de capacitación y organización.

A.2.2 Realizar talleres de capacitación para Juntas escolares sobre sus funciones y atribuciones dentro del sistema educativo actual, así como para creación y/o consolidación de Sub comités de gestión del desayuno escolar.

A.2.3 Realizar talleres de información y capacitación comunitaria (Juntas escolares), para la elaboración del PEU a nivel de escuela.

A.2.4 Efectuar el seguimiento al cumplimiento de funciones de las juntas escolares en la ejecución de los PEUs y a los Sub comités de gestión del desayuno escolar

A.2.5 Implementar eventos de difusión y capacitación comunitaria, sobre derechos y transversales de género, medio ambiente e interculturalidad

A.2.6 Propiciar y acompañar la conformación de la asociación de estudiantes de secundaria de Poroma y difundir y capacitar sobre sus derechos y la normativa vigente para ejercerlos

A. 2.7 Ejecutar talleres de capacitación a profesores/as y juntas escolares en metodología para el aprovechamiento de los huertos escolares y viveros comunales, como espacios de aprendizaje y aplicación inicial del Bachillerato productivo humanístico previsto en la nueva Ley de Educación.

A. 2.8 Organizar y difundir, cuatrimestralmente, información sobre procesos y resultados técnicos y administrativos, a todos los actores intervinientes titulares de derechos.

5. Metodología Aplicada de la Evaluación Final.

5.1 Diseño y estrategia general.

Se debe empezar señalando que se asume la evaluación como una valiosa oportunidad para recuperar los elementos más sobresalientes que se hayan dado durante la ejecución del

proyecto; por tanto, la metodología utilizada tiene un enfoque horizontal y participativo; en este contexto la población sujeto, ha sido involucrada directamente y ha vertido su opinión respectiva en relación a las actividades desarrolladas y resultados alcanzados, observándose por tanto la disponibilidad abierta de los/las participantes, con una visión auto-crítica.

Siendo así, se propusieron actividades que propiciaron interacciones dirigidas para lograr esta información, así como hubo momentos para la construcción de una síntesis, vinculada al conocimiento de las lecciones aprendidas y los logros obtenidos luego de la implementación.

Los niveles de evaluación han sido:

- a) **Sobre el DISEÑO** de las operaciones, a fin de determinar la coherencia, la pertinencia, el enfoque de proceso, la participación, la igualdad y no discriminación y la alineación de las actuaciones con el gobierno local, así como con las necesidades de las comunidades.
- b) **Sobre el PROCESO** de ejecución del proyecto, para medir la eficiencia, la apropiación/participación y la coordinación entre distintos agentes. Teniendo en cuenta las capacidades puestas a su servicio en terreno.
- c) **Sobre los RESULTADOS**, con el objetivo de analizar la eficacia, el impacto, la viabilidad, la gestión para resultados de desarrollo y la mutua responsabilidad.

En cada uno de los ejes de la evaluación se sigue un procedimiento de análisis similar, solo diferenciado por los objetivos y los criterios e indicadores utilizados. Para todos los casos se busca asegurar las relaciones causa – efecto, de manera que se procure aislar lo más posible los análisis subjetivos que no estén basados en evidencias reales y cuantificables. En cualquier caso, se ha tenido en cuenta tanto las limitaciones que hayan existido durante el proceso de evaluación, así como el conjunto de factores internos y externos que, sin formar parte del objeto a evaluar, han tenido una incidencia determinante en su forma de comportamiento.

En términos específicos se ha operado del siguiente modo:

- a) Un proceso participativo de recolección de datos, siendo una de las fuentes principales de evaluación los testimonios de todos los actores que han formado parte activa en la ejecución del proyecto; en este sentido hubo entrevistas grabadas acompañadas por un registro fotográfico.
- b) Otro aspecto sustancial de la metodología, ha consistido en el diseño y ejecución de 2 talleres, la primera ejecutada al inicio, mientras que la segunda fue para devolución de final de la información obtenida; esta dinámica ha servido para el levantamiento de elementos de análisis que sirvieran como insumos para la identificación de logros y las lecciones aprendidas a nivel institucional.
- c) Se ha tenido también como eje el diálogo y la reflexión con los actores directos de la ejecución del proyecto, así como los destinatarios y personas externas (alcalde y especialistas del sector educación) cuyas referencias aportaron elementos valiosos que enriquecieron sea la medición de los alcances, así como el señalamiento de las limitaciones y dificultades del proyecto.
- d) A partir del proceso de evaluación, se ha realizado el análisis de los impactos, en la formación integral (técnica, social y humana) de los estudiantes y docentes, principalmente a cerca de los procesos de enseñanza y aprendizaje que han sido desarrollados.
- e) Ha habido también un proceso de recopilación de la información escrita que ha aportado con datos relevantes y útiles para la evaluación (documentación de base del proyecto, vale decir Matriz de Diseño del Proyecto, informes técnicos de seguimiento, etc.)

El trabajo de campo propiamente dicho, se ha organizado previa revisión de las fuentes secundarias en la ciudad de Sucre. Se ha revisado documentación relativa a la formulación, seguimiento, así como fuentes de verificación del proyecto. Esta fase ha sido realizada desde

29 de noviembre al 6 de diciembre, considerando los siguientes grupos focales en los núcleos de Cucurí, Kainakas, Poroma, Challcha y Sapse:

- 1.- Directores, profesores/as,
- 2.- Concejos educativos
- 3.- Autoridades comunales (dirigentes)
- 4.- Gobiernos estudiantiles
- 5.- Niños, niñas adolescentes
- 6.- Responsable defensoría Municipal
- 7.- Dirección Distrital del Municipio.

5.2 Fuentes de Información e instrumentos utilizados según criterios seguidos.

En el entendido de que un proceso de evaluación aplicado con enfoque participativo, se desarrolla con una combinación y secuencia de técnicas y/o herramientas según el contexto particular del trabajo y en algunos casos, se da lugar a la "creatividad", adaptación de técnicas surgidas del encuentro entre las familias beneficiadas y el evaluador. Existe una gama de instrumentos del AAP que pueden ser aplicados en los talleres del campo. Para este proceso se han elegido los siguientes: **la línea del tiempo**, para visualizar qué ha cambiado, qué hay de nuevo, los aprendizajes, etc., utilizando **entrevistas semiestructuradas**, la **rueda socrática** para conocer las debilidades a nivel de las actividades ejecutadas.

Para la realización de la evaluación, se ha considerado tres momentos; la primera que ha consistido en el levantamiento de la información secundaria – trabajo de gabinete provista especialmente por la Fundación Intercultural Nor Sud, en un segundo momento la información rescatada en campo haciendo uso de metodología participativa e instrumentos como talleres, entrevistas y visitas domiciliarias y finalmente la fase de gabinete. A continuación se hace referencia a los criterios seguidos, fuentes de información correspondiente para el levantamiento de información:

Criterios de evaluación	Fuente de información	Cómo se recopilaron
Pertinencia.	Entrevistas a: Dirección Distrital, Directores de Núcleo, profesores y concejos educativos	<i>Cualitativa:</i> <i>-Realización de reuniones y entrevistas</i>
Eficiencia.	Entrevistas a: Dirección Distrital, Directores de Núcleo, Organizaciones sociales de base. Personal del proyecto. Informes narrativos financieros	<i>Cuantitativa:</i> <i>Revisión de informes narrativos financieros</i>
Eficacia.	Entrevistas Dirección Distrital, Directores de Núcleo, profesores y concejos educativos	<i>Cuantitativa y cualitativa</i> <i>Revisión de informes narrativos.</i> <i>Entrevistas a informantes clave.</i>
Impacto	Personal técnico del proyecto Dirección Distrital. Gobierno municipal	<i>Cualitativa</i> Encuestas. Revisión documentaria
Sostenibilidad	Dirección Distrital, Directores de Núcleo, Gobierno municipal	<i>Cualitativas:</i> Entrevistas Grupos Focales

Apropiación	Dirección Distrital, Directores de Núcleo, Organizaciones sociales de base.	<i>Cualitativas:</i> Entrevistas Grupos Focales
Coherencia	Dirección Distrital, Directores de Núcleo, Organizaciones sociales de base.	<i>Cualitativas:</i> Entrevistas Grupos Focales Revisión documental.
Alineamiento	Informes Técnicos, políticas y leyes de educación	<i>Cualitativas:</i> Entrevistas Grupos Focales Revisión documental.
Participación	Personal técnico del proyecto Dirección Distrital, Directores de Núcleo, profesores y concejos educativos	<i>Cualitativas:</i> Entrevistas Grupos Focales
Cobertura	Personal técnico del proyecto informes narrativos semestral y anual	<i>Cualitativas:</i> Entrevistas Cuantitativa: Revisión de informes técnicos

5.3 Cronograma de trabajo.

La evaluación se ha realizado según lo establecido por el contrato entre FABRE, Nor Sud e HYPATHIA, en tres momentos:

Primer momento – Fase Inicial Trabajo Organizativo 24 de noviembre al 29 de noviembre del 2016.

En acuerdo con ejecutivos de la Fundación Intercultural Nor Sud la primera reunión trabajo se realizó al tercer día de suscrito el contrato de consultoría, aceptándose la metodología propuesta y definiendo el plan de ingreso a campo y trabajo posterior. Se recibieron en los días posteriores documentación de información secundaria existente, referido a diseño del proyecto, informes técnicos y documentos referenciales del área del proyecto.

Segundo Momento – Trabajo de Campo del 29 de noviembre al 6 de diciembre de 2016.

El trabajo de campo se realizó de manera conjunta con personal de la Fundación Intercultural Nor Sud (técnico del proyecto) y el equipo evaluador de la consultora, en función de una muestra previamente acordada y plan de viaje aprobado.

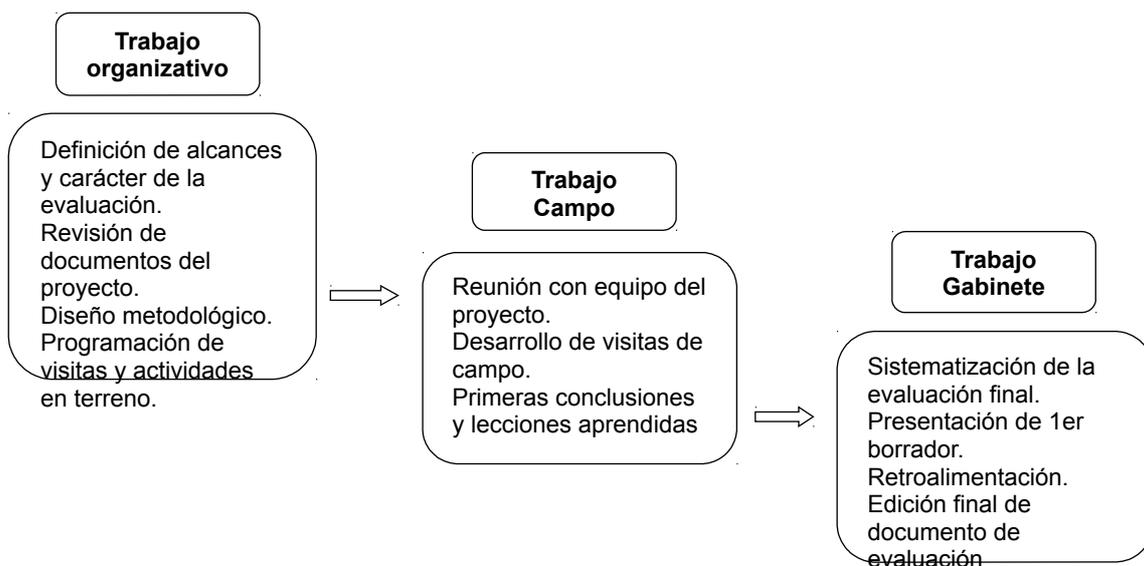
Tercer Momento – Trabajo de Gabinete del 6 al 15 de diciembre 2016.

Esta fase comprendió al trabajo de gabinete, analítico y de estructuración del informe, en versión preliminar, misma que fue compartido con encargados del proyecto que permitieron hacer una revisión respectiva para la elaboración de la versión final.

5.4 Procedimiento Metodológico

Se ha partido de la presunción de que el tipo de proyecto ejecutado, ha producido resultados relativamente homogéneos entre sus beneficiarios y considerando que el tamaño de una muestra requerida es función de la variabilidad de la característica medida y del grado de precisión requerido, no se acudió a determinar “muestra” mediante fórmula estadística, sino aplicando muestra dirigida y según resultados e incluso según algunos indicadores previstos en el marco lógico del proyecto, las mismas que ha sido validadas por la dirección distrital de educación.

Por tanto, la ruta metodológica para la evaluación fue:



Fuente Elaboración Propia, 2016.

Así mismo se ha utilizado métodos como el inductivo, que intenta obtener, de los casos particulares observados, apreciaciones válidas también para los no observados; el analítico que desdobra los elementos que hacen a un fenómeno, método bibliográfico o documental como base de la información secundaria. Ha sido de mucha utilidad el uso de la técnica de observación directa, para esto se han visitado los centros educativos tanto centrales como las seccionales de las comunidades seleccionadas, donde se ha realizado reuniones con grupos focales (**ver anexo .3**).

A. Opinión de los participantes sobre la evaluación.

A continuación, se da a conocer la opinión que tuvieron los participantes de la Fundación Nor Sud respecto del proceso de evaluación.

En principio se hace referencia a la participación de las siguientes personas:

- Sandra Quispe, Responsable coordinador del proyecto.
- Gregorio Ayza, Facilitador.
- Miguel Pumar, responsable de seguimiento y monitoreo.
- Nino Calizaya, Director Ejecutivo de la Fundación Nor Sud.
- Tania Bernal, Administradora.

Quienes al consultarles cuáles fueron su valoración de la evaluación opinaron:

- Primeramente, agradecieron por haberles hecho partícipes de este proceso y considerado en el proceso evaluativo, manifiestan que cuando de las acciones de una institución depende el desarrollo de ciertos grupos es importante realizar un análisis interno para conocer las fortalezas y debilidades de la intervención y conocer finalmente las lecciones aprendidas.
- Así mismo, el personal técnico ha indicado que la evaluación ha seguido una metodología interesante, por haber provocado la participación activa del grupo meta y un sentimiento agradable por la labor conjunta.
- Así mismo se explica que la metodología ha facilitado una cultura de diálogo que ha permitido conocer la valoración que cada quien tiene a cerca de la lógica del proyecto. Esto ha permitido perder temor a la evaluación y aprovechar la información para recuperar saberes, aprendizajes para ser aplicados en otras experiencias.

B. Sobre los entrevistados:

En la visita realizada a la zona de intervención, núcleos de Cucurí, Luje, kainakas, Poroma, y Challcha; se entrevistó a los siguientes informantes clave: 6 directores (de un total de 8), a 45 docentes, Concejo municipal de Poroma, 10 estudiantes, 5 consejos educativos y un representante de la Dirección distrital. Todos tuvieron algún nivel de participación y/o conocimiento acerca de la ejecución del proyecto. Cabe indicar que por motivo de cierre de gestión no se pudo llegar a más núcleos educativos, sin embargo en las reuniones masivas se logró un promedio de 27 personas entre estudiantes y padres de familia en los cinco núcleos educativos.

Las personas entrevistadas de manera directa fueron:

1. 5 directores de núcleo y 1 director encargado.
2. 10 docentes varones, 35 docentes mujeres.
3. 1 alcalde municipal
4. 8 estudiantes varones y 2 mujeres.
5. 5 consejos educativos

Así mismo se sostuvieron reuniones colectivas con padres de familia y estudiantes, a quienes se lanzó preguntas abiertas y cuyas respuestas fueron incluidas en el informe de evaluación.

En buena cuenta lo vertido a través de este informe incorpora los aportes que se recogieron en las entrevistas realizadas que junto con el procesamiento y análisis hecho, permitieron identificar un conjunto de elementos favorables y destacados respecto del desenvolvimiento de la experiencia.

6. Condicionantes y limitantes del estudio

Por el carácter de externa, esta evaluación presenta características que determinan sus condicionantes y limitantes al estudio:

- La mirada externa puede valorar con independencia los procesos y resultados.
- Presenta un conjunto de interpretaciones de lo que ha sido la ejecución, a la luz de lo que ha podido conocer e interpretar y por tanto, éstas no están libres de errores. Además de que estas interpretaciones pueden provocar aprendizajes.

- Los hallazgos de la evaluación, buscan ser representativos, por ello se ha tenido especial cuidado en comprender el contexto en el que se ha manejado la intervención así como en la selección de las personas, comunidades y procesos incluidos.
- Las valoraciones presentadas, se basan en el reconocimiento de la evidencia, apoyados en la observación y las diferentes fuentes de verificación, que la intervención ha generado.

Cabe indicar también que el equipo evaluador ha tenido en todo momento acceso a la información disponible y ha existido una total apertura del personal de la organización boliviana antes y durante el trabajo de campo. Este hecho queda de manifiesto igualmente en los posteriores requerimientos de información realizados por el equipo evaluador, a los que se ha respondido en todo momento con agilidad y amplitud.

Así mismo, es importante destacar, con relación a la información obtenida, su excelente presentación y orden en función de las distintas fases que se han producido a lo largo de la ejecución del proyecto.

7. Agentes de Desarrollo Implicados.

En el documento de formulación del proyecto se indica lo siguiente sobre la población beneficiaria directa del proyecto:

El municipio de Poroma tiene 17.349 habitantes, de los cuales 3.584 (21 %) son estudiantes de primaria y secundaria, distribuidos en las 57 Unidades educativas de los 5 Distritos.

Beneficiados Directos:

- **Alumnos escolares:** 3.584 alumnos (47% mujeres y 53% hombres).
- **Autoridades y técnicos municipales vinculados al sistema** 21 personas.
- **Sistema educativo local:** 210 profesores; 35 directores y administrativos.
- **Juntas escolares:** 114 representantes (2 por Unidad Educativa, 50% mujeres)

Estimación del número de beneficiarios indirectos: 13.385 (el resto de la población)

De los talleres realizados, tanto para acciones recomendadas en la evaluación de un proyecto anterior¹, como de actualización diagnóstica, se encomendó a Fabre y Nor Sud la formulación de proyectos para gestión de financiamiento con enfoque derechos; de ahí que se definieron:

Los **titulares de derechos** son niños y niñas en edad escolar y adolescentes en edad colegial, quienes actualmente son pasivos receptores de beneficios y perjuicios del sistema educativo y de la sociedad, no están organizados para hacer valer sus derechos, excepto algunas directivas o “presidente” de curso que suelen nominar para organizar actividades internas intrascendentes. El proyecto pretende provocar que los estudiantes aprendan a debatir la problemática de la Escuela y en secundaria, avanzar hacia la creación de una directiva representativa ante las instancias de decisión (con estatuto, reglamento y plan estratégico), que protagonice incidencia, también para reducir la brecha digital respecto al sistema urbano.

Los **titulares de obligaciones**, desde el punto de vista del proyecto lo constituyen el gobierno municipal y autoridades, docentes y administrativos del sistema educativo, quienes fueron muy receptivos a los planteamientos del proyecto, parte la generaron ellos mismos habida cuenta de la experiencia positiva que dejó la anterior intervención, al mismo tiempo que demostraron conciencia sobre las falencias y desafíos futuros. A nivel del sistema educativo se ha priorizado trabajar en el diseño de acciones específicas para asegurar el derecho a una educación de calidad en igualdad de condiciones, promoviendo una educación intercultural y bilingüe en todos los niveles educativos, dar prioridad a la mejora de la calidad de las escuelas unidocentes y multigrado de zonas rurales alejadas, vinculándolas al desarrollo local, definiendo estrategias de acompañamiento al trabajo de sus docentes y promoviendo la creación de redes entre escuelas, así como enfatizar el enfoque de género; diversificación de la oferta educativa; adaptación del currículo; elaboración de textos o imágenes que no contengan

¹Fortalecer el sistema público y gratuito de educación, impulsando la formación de docentes, el fortalecimiento de las organizaciones indígenas comunitarias, y mejorando el acceso equitativo a servicios educativos de calidad en el Municipio de Poroma, Bolivia”. COO77/2009, apoyado por La Fundación Interred y la Junta de Andalucía

estereotipos de ninguna clase; mejorar el manejo de la jornada escolar; y calendarios escolares flexibles según zonas y necesidades, entre otras. Para ello, el proyecto prevé apoyo prioritario a docentes, directores y administrativos para mejorar la gestión escolar.

Titulares de Responsabilidades, Fundación FABRE, se constituye en la entidad solicitante, que coadyuvó en la ejecución y a su vez fiscalizó el desarrollo de las actividades programadas para el proyecto, durante su ejecución.

La Fundación Intercultural Nor Sud, es la entidad ejecutora principal y estuvo a cargo de la coordinación local del proyecto (con Autoridades Municipales, Dirigentes sindicales, jefe distrital de educación, y técnicos de educación del distrito) y de la ejecución de las actividades, para el cumplimiento de los resultados. La Fundación Intercultural Nor Sud, durante la implementación del proyecto ha mantenido un equipo técnico residente de suma importancia en la zona de intervención, como es el Municipio de Poroma, departamento Chuquisaca.

El Gobierno Autónomo Municipal de Poroma, por constituir territorialmente y de acuerdo a la ley de Participación Popular y ley de Autonomías, es la entidad pública responsable del desarrollo local, más aún es el referente social representado con el que se coordinan acciones de impulso al desarrollo con mayor legitimidad, en el tema de educación y otras áreas que son de interés del propio Municipio.

Autoridades Sindicales como los Subcentrales, Sindicatos de las organizaciones campesinas del Municipio de Poroma, quienes de forma directa aglutinan a sindicatos comunitarios que representan a los pobladores y forman parte del referente territorial con quienes se han concertado acciones de educación, específicamente quienes han coordinado con el equipo técnico del proyecto para la socialización y ejecución del Control social mediante las Juntas escolares.

8. El trabajo de la Organización Local en Bolivia.

La Fundación Intercultural NOR SUD es una organización privada sin fines de lucro, que viene trabajando en el sur de Bolivia desde el año 1992 (20 años). Ha ejecutado más de 80 proyectos de desarrollo y mantiene una relación de trabajo constante con la cooperación de más de 9 países donantes incluyendo el Gobierno Boliviano. Durante el último ejercicio contó con 70 trabajadores, 4 programas territoriales (Chaco, Chuquisaca Centro, Chuquisaca Norte y Potosí Centro Norte), 24 proyectos, 3 convenios de Cooperación AECID (10-CO1-041, 10-CO1-043, 10-CO1-049. Entre los socios españoles: IEPALA, SOLIDARIDAD INTERNACIONAL, FIADELSON, MANOS UNIDAS, FUNDACIÓN AYUDA EN ACCIÓN, FONTILLES, ZABALKETA, FABRE, FUNDACIÓN CUME, CODESPA, ECOSOL, INTERED.

9. La trayectoria del trabajo conjunto con Nor Sud – FABRE

Experiencia previa conjunta: FABRE y Fundación Nor Sud inicialmente trabajaron en líneas de base en Tacobamba y Poroma, y proyectos de apoyo educativo y seguridad alimentaria en Tacobamba financiadas con fondos propios de FABRE, que luego derivaron en formulación y ejecución de varias propuestas:

“Fortalecimiento del proceso enseñanza aprendizaje en el núcleo educativo de Chalviri, municipio de Tacobamba”, con financiamiento Fabre, junio 2012 a noviembre 2012.

“Proyecto de reducción de los factores de vulnerabilidad de comunidades indígenas, para ejercer el derecho a la alimentación, en 24 comunidades del Municipio de Poroma, Bolivia financiado por la Xunta de Galicia. 2014

Y el proyecto recientemente ejecutado “Enfoque de derechos y desarrollo humano para una educación inclusiva, intercultural y bilingüe, en 57 Unidades Educativas del Municipio de Poroma, en Bolivia” 2015 - 2016

10. Análisis de la información recopilada

10.1 Hallazgos generales:

En este acápite se presenta los resultados de la información recopilada de manera general, siendo los destacados los siguientes:

- **El proyecto ha sido importante en términos de aportes específicos.**
 - a) Equipamiento: Es importante el apoyo ofrecido a las diferentes unidades educativas en el Municipio de Poroma, la evaluación valora todos los aportes realizados, mismo que han sido bien justificados y han facilitado el acceso en mejores condiciones a procesos educativos.
 - b) Fortalecimiento de capacidades: el proyecto ha contribuido con la mejora de capacidades de distintos actores, siendo los más constantes las y los docentes de las unidades educativas. Abordando temas de carácter pedagógico y los enfoques del proyecto.
 - c) Fortalecimiento de estructuras organizacionales; referidas a la participación comunitaria de estudiantes y padres de familia organizados, para la mejora de la gestión educativa. Estos han sido fortalecidos en distintos sentidos, pero principalmente en el dominio de los enfoques prioritarios del proyecto, Derechos, interculturalidad, género, etc.
- **El proyecto ha sido importante para la organización socia.**

Nor Sud, reporta haberse fortalecido con la experiencia, misma que está siendo consolidada y extendida en la implementación de procesos vinculados a la educación. Se ha fortalecido también el equipo de trabajo, a través de la vivencia de campo, etc.

- **El proyecto ha permitido reunir y articular a la organización socia con organizaciones locales públicas.**

El proyecto ha sido considerado parte del POA sectorial de educación, por tanto todas las acciones han sido desarrolladas en este marco, en coordinación directa con la dirección distrital del municipio de Poroma, coadyuvando a la gestión educativa de manera directa y garantizando la participación de docentes, alumnos y padres de familia en las actividades del proyecto.

- **El proyecto le apuesta a la participación comunitaria con sus oportunidades y sus riesgos.**

En el contexto de la comunidad educativa la sensibilización de los diferentes actores permitió el reconocimiento de elementos conceptuales acerca de la mejora de la calidad educativa con enfoque de derechos, lo que redundando en un mejoramiento de las relaciones interpersonales y la generación de un espacio educativo más propicio para favorecer procesos pedagógicos más efectivos y que la comunidad educativa en su conjunto participante activa de esto, se sienta más satisfecha de su trabajo

- **Falto mayor énfasis de los puntos de llegada en cuanto al enfoque de género**

Se observa ausencia de mujeres en los procesos de capacitación; sin embargo, revisando los proyectos socio productivos (PSP) y su aplicación se observa mayor participación de estos procesos prácticos.

Respecto a su participación en los consejos educativos, por la carga de trabajo que tiene la mujer en sus hogares, se observa debilidad para asumir sus funciones y obligaciones cuando les toca su turno, por ejemplo para el control en el desayuno escolar y la preparación del menú; sin embargo la capacitación y la asistencia técnica promovida por el proyecto, está provocando cambio de actitud en las personas quienes están empezando a valorar la participación de las mujeres, incluyéndolas en carteras de las directivas correspondientes.

10.2 Resultados De La Evaluación En Relación Con Los Criterios Establecidos.

10.2.1 Pertinencia del proyecto.

Considerando el criterio de la pertinencia, los principales hallazgos encontrados de manera general son:

- La implementación de la ley de educación 070, ofrece un escenario favorable con el que coincide el proyecto, por lo que ésta intervención se convierte en una forma de facilitar procesos para la consolidación de la ley.
- Se ha beneficiado a la población menos favorecida del municipio de Poroma, quienes han sido seleccionados por sus condiciones de vulnerabilidad social, no existiendo favoritismo o exclusión premeditada.
- El proyecto está apoyando en la consolidación de procesos nacionales, como la formación de maestros/maestras, en innovaciones pedagógicas y en enfoques prioritarios.
- El proyecto se enmarcó en perspectiva a los Objetivos de Desarrollo del Milenio y la estrategia de educación de la Cooperación Española y los lineamientos de la cooperación Galega.

En este acápite, también se considera la pertinencia en el diseño de la intervención a saber:

Definición de indicadores:

- La matriz de planificación es clara y cumple su función de orientar los procesos de trabajo.
- Los indicadores del proyecto están bien formulados, en términos generales se puede afirmar que permiten ser verificados.

Sobre el diseño:

- Inicialmente, el equipo evaluador había observado, la cobertura del proyecto como una limitante, por el grado de dispersión de los centros educativos, la cantidad de estos y especialmente las distancias y dificultades de acceso, que hacían presuponer que prácticamente era imposible que Nor Sud, pudiera acompañar adecuadamente a las 57 unidades educativas. Sin embargo, una vez visitada la zona y principalmente verificada la coordinación efectiva con la dirección distrital de Poroma, se salvó esta afirmación, en el entendido de que la planificación del proyecto ha respondido desde inicio a la planificación regular del sector educativo, por tanto el seguimiento es compartido con la dirección distrital de educación de Poroma.
- Por otra parte el proyecto en general consideró bien los factores externos y consiguió adecuarse al momento que vivía el país y particularmente el sistema educativo, de forma que se aprovechó la coincidencia con las transformaciones orientadas por la nueva ley de educación y las políticas públicas. Este es un aspecto muy importante para la sostenibilidad de los esfuerzos y en particular para la posibilidad de incidencia posterior.

Valores añadidos por la coordinación sectorial:

- El trabajo coordinado permitió el fortalecimiento de las perspectivas de cada una de las instancias vale decir Dirección distrital y Nor Sud (según se verificó en las entrevistas de campo).

- Se compartieron objetivos y propósitos y se aúnan metodologías, evidenciando el potencial del trabajo colectivo y coordinado con la Dirección Distrital de Educación del municipio de Poroma.

Sistemas de gestión y monitoreo:

- El sistema de gestión del proyecto ha sido efectivo. Se ha tenido el liderazgo de Nor Sud que ha jugado su rol de vínculo con otros actores y de coordinación de las acciones comunes. Los procesos de planeación y coordinación se han desarrollado de forma regular, apoyados, además, por las visitas de campo e inspecciones periódicas del representante de Fundación FABRE-

Sobre los materiales utilizados para la formación:

- Los materiales utilizados son adecuados: tienen sentido de pertinencia pedagógica, son comprensibles, están bien fundamentados técnicamente.
- Los materiales en general consideran los enfoques del proyecto y están adecuados a la nueva ley educativa.

Por todo ello entendemos que el planteamiento es coherente con trabajo que viene desarrollando Nor Sud en la zona de intervención, con las necesidades reales de la población beneficiaria y que se alinea con las políticas públicas descentralizadas.

10.2.2 Eficiencia.

Si los resultados están predeterminados, una intervención será más eficiente cuantos menos recursos consuma; si los recursos están predeterminados, la eficiencia estará relacionada con el alcance de más o mejores resultados.

Si bien existen diversos métodos para medir la eficiencia, como análisis coste - beneficio, el análisis coste - efectividad y el análisis coste – utilidad, entre ellos; tratándose de un proyecto de características sociales, el análisis de la evaluación asumirá el coste efectividad como base.

Desde un análisis del presupuesto programado versus lo ejecutado, podemos ver que ha existido una buena ejecución cubriendo lo inicialmente previsto.

Manejo de los recursos del Proyecto

Los recursos han sido ejecutados de acuerdo a lo presupuestado por gestiones, con algunos sobregiros permitidos dentro de la normativa del financiador:

CONCEPTO	IMPORTE Euros
Xunta de Galicia	142.060,00.-
Aporte Fundación Nor Sud	8.640,00.-
FABRE	10.964,00.-
Intereses bancarios	3,55.-

El 100 % de los recursos disponibles (desembolsos de la Xunta de Galicia más aportes locales) han sido ejecutados, vale indicar: 161.667,55 Euros.

Revisando el presupuesto por partidas y la ejecución presupuestaria total se puede observar que ha no ha habido variación ni sobregiros sustanciales, de manera general se observa un mínimo sobregiro de 1,98% en la partida Viajes, alojamientos y dietas que ha sido compensado con saldos de la partida Bienes consumibles, por tanto esta situación no ha incidido en el logro de resultados.

También ha habido contraparte institucional, en sueldos del auxiliar administrativo y responsable de monitoreo ¼ tiempo.

En cuanto a la capacidad de gestión de Nor Sud, esta es reconocida en la zona de intervención del proyecto, el mismo que ha sido ubicado en la estructura organizativa institucional para darle un mejor seguimiento, en este sentido, la Fundación NOR SUD ha tratado de cumplir con todas las áreas comprometidas, dotando del personal técnico pertinente.

En este caso, se ha dispuesto el siguiente personal:

- Coordinador de proyecto.
- Técnico de campo.
- Responsable de planificación y monitoreo Nor Sud.
- Auxiliar Administrativo.

Cronograma y grado de cumplimiento

El proyecto arrancó de acuerdo a lo previsto, a mediados de la gestión 2015, desde inicio la planificación del proyecto ha tomado como estrategia la coordinación efectiva a nivel sectorial, con la Dirección Distrital de Educación del Municipio de Poroma, logrando incluir el proyecto a la planificación regular del sector, aspecto que ha permitido el desarrollo normal de las actividades de acuerdo al cronograma. Solo en el caso específico de las ferias y olimpiadas del saber fueron necesarias reprogramaciones para coincidir con la planificación regular de educación.

Otra consideración a tomar en cuenta, ha sido el hecho de que algunos indicadores a nivel de objetivos están basados en información oficial del sector, mismos que no son sistematizados oportunamente, por los responsables del SEDUCA Chuquisaca, siendo que los resultados oficiales se presentan al inicio de la siguiente gestión, aspecto que retrasa la consecución de las actividades de sistematización y la toma de decisiones de manera oportuna.

Procesos para el logro de los resultados del proyecto

La Fundación Intercultural Nor Sud dentro de su plan de desconcentración instituyó territorialmente el Programa Chuquisaca Norte, para aglutinar proyectos de la zona con carácter integral y bajo comando único, con el supuesto de mejor realización operativa y coordinación interinstitucional. Bajo esta premisa, en sus primeros meses se pudo establecer relaciones funcionales, consensos con los técnicos y autoridades de la Dirección Distrital y de coordinación con el Gobierno Autónomo Municipal.

Proceso y procedimientos de seguimiento y control de calidad

Se observa también que de acuerdo a los procedimientos de Nor Sud, se realiza de manera anual una Planificación Operativa Anual (POA) con sus respectivos indicadores anuales considerando como base la matriz del marco lógico del proyecto. De donde se descuelga la planificación mensual (técnico financiero) y los informes mensuales técnicos correspondientes. Instrumentos que son elaborados a nivel de equipo y remitidos a monitoreo y planificación quienes realizan el seguimiento correspondiente, con visitas eventuales a terreno para contrastar la información.

Por su parte los procedimientos administrativos, son regulados por las normativas internas de la Fundación Nor Sud concatenados con la normativa de la financiera correspondiente y los socios como FABRE.

A nivel de los beneficiarios, se ha trabajado con las familias de las diferentes comunidades educativas, como también en el propio poblado de Poroma, desde la gestión misma del

proyecto, durante la ejecución de manera directa y participativa, por ejemplo con la Dirección Distrital de Educación del Municipio.

Grado de logro de los resultados previstos.

Un aspecto fundamental de la evaluación es determinar si se han alcanzado y en qué grado, los resultados previstos por el proyecto. En este sentido para analizar el grado de consecución se tiene en cuenta los indicadores de resultados planificados en la formulación, a continuación se muestran los hallazgos encontrados, relacionados con dichos indicadores:

Indicadores previstos de Resultados	Logros Reportados de acuerdo a Informes	Hallazgo de la Evaluación.
<p>R.1 Se ha mejorado la práctica pedagógica y de gestión escolar del personal docente y ejecutivo, para la aplicación de la Educación Primaria Comunitaria Vocacional y la Educación Secundaria Comunitaria Productiva, prevista en la nueva ley de Educación Boliviana. (eficiencia)</p>	<p>IOV 1.1. En el municipio de Poroma se ha reducido la reprobación escolar y ha reducido al 1% la deserción escolar y el índice de matriculación se ha incrementado en 5% y el promedio general de rendimiento escolar se ha incrementado en 3 puntos para primaria y 2 puntos para secundaria (sobre 100).</p> <p>IOV 1.2. Producto de la capacitación al 100% de las y los docentes (75 hombres y 145 mujeres) de los 8 núcleos educativos del municipio de Poroma en planificación curricular, sistema de evaluación y los ejes articuladores se observa el conocimiento y aplicación general de estos contenidos en la planificación correspondiente y que 80% de los participantes en el proceso, demuestran dominio</p>	<p>Se ha constatado a través de información proporcionada por la Dirección Distrital, que el índice de reprobación ha reducido, no se tiene datos en las dos últimas gestiones de este parámetro. De la misma manera la deserción escolar, aunque se observa un comportamiento cíclico que a la fecha está siendo estudiada por la Fundación Nor Sud, para conocer las causas y si estas son posibles de cambio a través de intervenciones específicas. Por su parte la matriculación para ingresar al inmediato superior ha incrementado en la gestión 2016 aspecto que evidencia que la población tiene interés en seguir estudiando. Sin embargo a nivel de los rendimientos escolares alcanzados no se ha logrado lo previsto, se ha avanzado en un 50% esto requiere realizar un análisis profundo para entender el por qué de este retraso.</p> <p>Se pudo constatar la inclusión de los enfoques del proyecto en la planificación anual, semestral, mensual, etc., además de la inclusión en los contenidos temáticos de las y los docentes, a opinión del director distrital cerca del 80 % de directores y docentes, demuestran y conocen el enfoque derechos.</p>

	<p>del enfoque de derechos</p> <p>IOV 1.3. 40% de estudiantes de cursos superiores tuvieron una participación activa y crítica en la ejecución de las ferias educativas y sobre todo en los gobiernos estudiantiles tomando decisiones que están contribuyendo al mejoramiento de las necesidades de sus unidades educativas.</p> <p>IOV 1.4.8 de 10 de los directores de Núcleo, ejercen liderazgo académico, organizativo-administrativo y social, para la transformación de la comunidad educativa y la gestión escolar.</p>	<p>De acuerdo al desempeño de los alumnos, se puede mencionar que existe el interés de continuar con estudios superiores, más aun cuando existe la demanda de la formación técnico humanístico.</p> <p>A pesar de que el 100% de los directores de núcleo han participado en los eventos de capacitación, se observa que 8 si ejercen liderazgo académico, es decir que dentro de sus unidades llevan adecuadamente la gestión, coordinan con sus docentes y apoyan a su plantel docente.</p>
<p>R.2Fortalecida la organización y participación comunitaria y la de estudiantes organizados, en la gestión de la Educación, con enfoque intercultural y bilingüe, enfatizando la titularidad de derechos que les asisten para incidencia pública. (eficacia)</p>	<p>IOV 2.1. Durante el 1er trimestre del proyecto, el 100% de unidades educativas cuentan con consejos educativos de Juntas Escolares, en donde participan 256 padres y madres de familia han sido capacitados en derechos, transversales y roles institucionales en la estructura educativa.</p> <p>IOV 2.2. Cada unidad educativa cuenta con su gobierno estudiantil, 8 es decir uno por núcleo con estatutos y reglamentos.</p> <p>IOV 2.3. Las comunidades organizadas y directivas de estudiantes, ejercen control</p>	<p>El trabajo de campo ha permitido demostrar que evidentemente han sido organizados los consejos educativos en derechos, transversales y roles institucionales, quienes actualmente interaccionan con los docentes de sus unidades educativas y se han responsabilizado del desayuno escolar. Todavía se observa. La debilidad se encuentra en el tiempo de duración de esta instancia que exige la retroalimentación continua de los procesos de ejecución.</p> <p>Este indicador no ha sido cumplido al 100%, se tiene un avance en la conformación de los gobiernos estudiantiles a nivel de los 8 núcleos, de la consolidación de estos se podrá lograr la asociación de estudiantes que estaba prevista en el proyecto.</p> <p>De acuerdo a la nueva ley 070, se ha establecido en las unidades educativas los PSP</p>

	<p>de la gestión escolar y participan activamente en la formulación de los Proyectos Socio Productivos de las unidades educativas.</p> <p>IOV 2.4. Los padres de familia organizados en Juntas escolares, formulan y presentan propuestas para acciones transversales en la primera cumbre educativa, se reúnen extraordinariamente de acuerdo a planificación de la unidad educativa y ordinariamente tres veces al año para ser informados sobre el progreso y rendimiento de sus hijos.</p>	<p>(Proyectos Socio Productivos), formulados en algunos casos por toda la comunidad educativa; sin embargo se observa todavía la debilidad de que estos responden sobre todo a aspectos de seguridad alimentaria, se hace necesario ampliar estos aspectos.</p> <p>Se ha verificado que durante la última cumbre, se ha presentados al menos una propuesta dirigida a la sensibilización de los estudiantes en desarrollo personal, como valores, respecto, autoestima e higiene.</p> <p>Los consejos educativos son convocados tres veces al año antes de que se entregue los boletines para realizar la evaluación comunitaria y extraordinariamente se convoca de acuerdo a planificación o problemática detectada. Siendo el único procedimiento que existe para la gestión de este concejo educativo las asambleas y reuniones realizadas con la dirección distrital y las y los docentes.</p>
--	---	---

Entonces se puede indicar que el proyecto ha sido eficaz en la consecución de los resultados previstos, prácticamente todos los indicadores definidos en la matriz han sido logrados, existiendo algunas debilidades respecto de la aplicación, en tal sentido la evaluación estima un 93% de logro en los resultados previstos.

10.2.3 Efectividad.

Implementación efectiva del enfoque de derechos y desarrollo humano a partir de la innovación pedagógica.

Estos dos enfoques han sido fortalecidos durante la ejecución del proyecto, a través de talleres de capacitación desarrollados a diferentes niveles y como una aplicación de lo aprendido estos enfoques han sido incluidos en las planificaciones curriculares anuales, semestrales, mensuales, etc. además de ser considerados como ejes articuladores, para la consolidación de sus temáticas de aula. Otra forma de confirmar esto ha sido el desarrollo de las ferias educativas a decir de los técnicos y docentes; por tanto, se puede indicar que el 100% de los docentes incluyen en su planificación estos enfoques, pero en la práctica alrededor del 80% aplican los enfoques en sus contenidos curriculares; siendo necesario reforzar este proceso.

Práctica pedagógica y la gestión escolar del personal docente y ejecutivo del sistema de educación de Poroma.

De los 220 docentes, solo 5 no han concluido con la licenciatura del PROFOCOM (Programa de Formación Complementaria), mientras que los restantes son licenciados en Pedagogía, por tanto tienen conocimiento de la nueva ley, siendo que como proyecto se ha fortalecido estos conocimientos y los enfoques y se coadyuvado a la conclusión de este programa; sin embargo se observa todavía debilidades en la aplicación, de este 97%, se puede asegurar que el 50% ha iniciado el proceso de adecuación de su planificación pedagógica a la nueva ley, mientras que el restante 50% continua trabajando con la antigua ley. Sin embargo los involucrados valoran que con relación a la anterior gestión existe un avance, aunque todavía se observan dificultades a la hora de aplicación en la articulación de sus contenidos curriculares con las transversales del currículo diversificado principalmente.

Así mismo se observa que la gestión escolar ha ido mejorando, los docentes ahora tienen una planificación más ordenada y contextualizada que está permitiendo el desarrollo de sus actividades de enseñanza de manera más eficiente.

Gestión de la educación con enfoque intercultural y bilingüe.

Por tanto la evaluación considera que los efectos provocados en las unidades educativas especialmente por el fortalecimiento de capacidades para las y los docentes; la dotación de herramientas e insumos para el trabajo en el aula; el acompañamiento técnico y el equipamiento de unidades educativas, están incidiendo en la mejora de la calidad de la educación mediante la aplicación de los enfoques de derechos, intraculturalidad, interculturalidad, equidad de género, etc.

Al menos el 100% de los centros educativos realizan planificación en el marco del progresivo cumplimiento de la Ley de Educación 070, con enfoques de derechos, género e intra-interculturalidad plurilingüe, etc. Se está incidiendo en el cambio de metodologías de trabajo de las y los docentes.

Dificultades de los destinatarios para acceder a las actividades de la intervención.

No se ha tropezado con ninguna dificultad por parte de los destinatarios para acceder a las actividades del proyecto, en el entendido de la coordinación efectiva con la dirección distrital; solo en algunos casos a nivel más personal se ha puesto trabas para la realización de algunas actividades, pero no han sido de relevancia.

Resultados y sus influencias sobre el objetivo específico

El proyecto tenía como objetivos:

General: Contribuir al mejoramiento cualitativo de la educación primaria y secundaria rural, con equidad, en 8 núcleos (57 unidades educativas) del sistema educativo del Municipio de Poroma, en Bolivia.

Y el objetivo específico del proyecto señala: Implementación efectiva del enfoque de derechos y desarrollo humano para una educación inclusiva, intercultural y bilingüe, a partir de la innovación pedagógica y administrativa (titulares de obligaciones) y participación comunitaria (titulares de derechos) en la gestión de la educación, cuyos indicadores previstos eran:

- 1.- Al finalizar el proyecto, al menos 80 % de autoridades, docentes, alumnos y padres de familia, han asimilado el enfoque derecho y han adaptado su accionar en esa línea, en las instancias de su competencia dentro de la Comunidad Educativa.

Se constata que al menos el 80% de docentes, autoridades y alumnos han asimilado el enfoque de derechos, siendo que sus actitudes están cambiando, en este sentido los docentes aplican en sus planificaciones estos enfoques; los padres de familia se inmiscuyen en la

educación de sus hijos y los estudiantes demuestran su interés por participar en la toma de decisiones de sus unidades educativas.

- 2.- Al finalizar el proyecto, se han incrementado en 25 % las demandas de alumnos y padres de familia sobre irregularidades y/o tratos injustos de docentes y autoridades y se ha incrementado la atención de casos en 95 % de los mismos, con soluciones satisfactorias.

Con la intervención del proyecto, se ha tratado de conocer y registrar información concerniente a aspectos operativos y funcionales internos sobre pedidos de alumnos y reclamos sobre injusticias; en este sentido se ha realizado las consultas correspondientes a dirección de núcleo y distrital, y solo se ha tenido acceso a 1 caso en particular de maltrato físico a estudiante, mismo que ha sido derivado al SLIM (Servicio Legal Integral Municipal) para ser atendido. La evaluación ha podido evidenciar que no existen procedimientos para hacer los reclamos y/o registros a nivel de las unidades educativas, situación que se ha convertido en una para el logro del indicador.

En este sentido, al ser un tema sensible, se observa todavía que las instancias del gobierno municipal y las unidades educativas son reacias a informar sobre estos asuntos, para este cometido, el proyecto ha coordinado con el SLIM y defensoría del municipio de Poroma, sin embargo los datos son confidenciales y apenas se obtuvo información general; en la última gestión se tiene referencia de 36 casos de violencia, alcoholismo, drogadicción, sin embargo no se cuenta con información detallada.

- 3.- Al finalizar el proyecto, se ha institucionalizado la participación efectiva de representantes de las comunidades organizadas y directivas de estudiantes, en la formulación anual del PEU (nivel comunidad), el PEN (nivel Núcleo) y PROME (nivel municipal).

La participación efectiva de representantes de las comunidades educativas en la formulación de los PSP, está institucionalizada; sin embargo, la participación aún es reducida, esto porque a nivel de la sociedad, la ley es poco conocida por tanto el proyecto ha asumido esta responsabilidad y está permitiendo el cambio de actitud tanto en estudiantes como en padres y madres de familia y esto ligado a la rotación constante de autoridades limita el grado de aprehensión de estos conocimientos.

- 4.- Al finalizar el proyecto, se ha consolidado la aplicación de currícula y metodología intercultural y bilingüe, adaptada a la Educación Primaria Comunitaria Vocacional y la Educación Secundaria Comunitaria Productiva

El proyecto se orienta por una asimilación del enfoque de derechos y la aplicación en el que hacer de su práctica pedagógica, se verifica que las acciones para el logro de este indicador han sido realizadas para el primer caso, existe cambio de actitud reflejada en su planificación curricular, elaboración de contenidos y puesta en práctica, pero esta no se refleja en el total del docentado, existiendo sesgo principalmente en aquellos que no cumplieron con la licenciatura, cuya práctica se centra en la antigua ley.

10.2.4 Sostenibilidad.

El equipo evaluador, entiende que todavía es prematuro hacer referencia a este aspecto, al cabo de casi dos años de ejecución del proyecto, considerando además la limitada participación del gobierno municipal en este proceso; sin embargo, se podría indicar que el proyecto ha dejado ciertas condiciones de sostenibilidad a saber:

- El proyecto está dejando material y equipamiento en los diferentes centros educativos, mismo que ha sido priorizado de manera participativa con los directores de núcleo, las y los docentes, además de los consejos educativos; por tanto, realizada la transferencia, corresponde a la dirección distrital, considerar que queda como responsable de la operación y el mantenimiento de estos insumos.

- Por otra parte, el proyecto deja una plataforma de recursos humanos capacitados (niños, niñas, jóvenes, adultos, docentes, directores, etc.) en la ley educativa 070 y enfoques transversales, iniciando un proceso de integración paulatina de estas orientaciones en su práctica pedagógica; sin embargo el equipo evaluador señala que esto aún no es garantía de sostenibilidad, es decir de conservación y aplicación permanente de tales aprendizajes, debido a diferentes factores tal cual es la rotación frecuente de las y los docentes.
- El aprendizaje que se está logrando en materia de derechos y enfoques transversales, representan un importante aporte para la vida de las y los estudiantes de la zona de intervención; sin embargo se hace necesario retroalimentar este proceso en el tiempo para garantizar la sostenibilidad y que estos conocimientos sean conservados.
- La perspectiva de sostenibilidad también está basada en el trabajo posterior y permanente de la Fundación Nor Sud, que a pesar de la conclusión del proyecto, continúa su trabajo al estar ligada su estrategia de intervención a la territorial.

10.2.5 Coherencia.

Se hace referencia a que el diseño en primer lugar tiene coherencia con la pauta tres de la estrategia de educación de la AECID, que indica que el fortalecimiento de todos los actores de la comunidad educativa para el cumplimiento de los objetivos de educación para todos. Por otra parte, la propia ley de Educación Boliviana señala que “La educación es intracultural, intercultural y plurilingüe en todo el sistema educativo”; por tanto el proyecto guarda coherencia con la política interna y externa.

Con relación a la problemática identificada en la formulación hace referencia a que el nivel educativo en el Municipio, compuesto por 57 Unidades Educativas, aglutinadas en 8 Núcleos, se sitúa entre los más bajos del departamento, debido a la insuficiente oferta educativa y la escasa asignación de recursos humanos, materiales y económicos al sector. La mayoría de los establecimientos educativos, brindan cobertura solo en el nivel primario, excepto cuatro unidades educativas que atienden hasta secundaria. Un tercio de las unidades educativas no ofrecen todos los grados de primaria, lo que se constituye en una constante amenaza para la población estudiantil, que al no contar con garantías de continuidad educativa, corren el riesgo de terminar siendo analfabetos funcionales en poco tiempo. Entonces más que inversiones en infraestructura y equipamiento la intervención ha estado dirigida a mejorar la gestión educativa de calidad con autoridades como metodológicas y procedimentales con docentes, ello implica ajustes de currícula, métodos y producción de material adecuado a la idiosincrasia local, compatible con la normativa vigente, participación pertinente y propositiva de las juntas escolares, aspectos que la evaluación señala han sido considerados en la formulación del proyecto, vinculadas además las actividades programadas.

Por otra parte el equipo evaluador ha podido detectar que no existen otros programas no gubernamentales que estén siendo aplicados en la zona de intervención, en tal sentido el proyecto ha tenido apoyo directo de la dirección distrital de Poroma.

Finalmente cabe indicar que la coordinación interinstitucional a nivel del distrito educativo de Poroma con el proyecto ha sido efectiva, sin embargo, con la departamental no se ha tenido contacto directo y el municipio ha participado mínimamente en el proceso.

10.2.6 Apropiación.

La apropiación, se ha verificado desde el momento del diseño de la intervención, en el entendido de que se ha recurrido a la dirección distrital y el gobierno municipal de Poroma y las comunidades educativas, para la elaboración de la propuesta del proyecto quienes han dado a conocer su problemática específica, que ha justificado la intervención correspondiente.

A nivel de la ejecución propiamente dicha, las instituciones locales han demostrado diferente grado de participación, por ejemplo, la dirección distrital, con quien la coordinación efectiva ha permitido el desarrollo normal de las actividades del proyecto, sobre todo de las capacitaciones, constituyéndose además en una instancia de seguimiento al cumplimiento del proyecto.

El gobierno municipal, ha participado en algunas acciones específicas como las ferias educativas y en reuniones masivas como la primera cumbre municipal del sector educativo; sin embargo en oportunidad de la evaluación garantiza su mayor implicación en una posible siguiente fase.

SLIM y defensoría, se ha coordinado en las ferias educativas, con la facilitación de los incentivos y la inclusión de temática específica vinculada a este sector trata y tráfico de personas, violencia contra la mujer, etc.; se ha constituido también en una fuente de información respecto a los casos de violencia detectados en las unidades educativas.

Finalmente, cabe indicar que la población en general demuestra una muy importante apropiación y corresponsabilidad con las acciones del proyecto, esto se evidencia en la predisposición de tiempo para su participación efectiva en los talleres de capacitación. Así mismo, se observa que estos actores, están tomando conciencia de la necesidad de cumplir sus roles y funciones, para la participación comunitaria en la educación, por tanto han sido involucrados desde el diseño del proyecto y en la ejecución propiamente dicha.

10.2.7 Alineamiento.

Respecto al alineamiento del proyecto con las políticas de educación del estado boliviano, se puede indicar que el contexto boliviano está abriendo importantes expectativas para el impulso de una transformación educativa, impulsado a su vez por la Ley de Educación 070 (2010) que tácitamente indica "la educación es Intracultural, intercultural y plurilingüe en todo el sistema educativo. Por tanto, apunta en la misma dirección que las políticas nacionales, además es coincidente con los lineamientos del plan director (2013-2016) así como con la estrategia de educación de la cooperación española.

10.2.8 Impacto.

A casi dos años de ejecución del proyecto, al equipo evaluador le parece todavía prematuro hacer referencia a impactos, en tal sentido a continuación se hace referencia a efectos positivos y considerables susceptibles de convertirse en impactos en la medida de que sean considerados.

Los efectos provocados en las unidades educativas a partir del fortalecimiento de capacidades para las y los docentes, la dotación de herramientas, insumos para el trabajo en aula, acompañamiento técnico, equipamiento, están permitiendo la mejora en la calidad educativa a partir de la aplicación de los enfoques previstos en el proyecto.

Se observa que el proyecto, está permitiendo cambio en la actitud de las personas involucradas, por ejemplo, los desempeños de las y los docentes, aunque no en la totalidad, ahora no solo planifican considerando los enfoques del proyecto sino llevan a la práctica, incidiendo en la educación de los estudiantes.

Los estudiantes consideran que el proyecto, les ha quitado la venda de los ojos, conocen no solo sus derechos sino también sus responsabilidades, participan más activamente en la planificación de la educación y están entusiasmados por movilizar a toda la comunidad

educativa a partir de la participación en los gobiernos estudiantiles, manifestando que todavía esto es un reto a lograr.

Los padres de familia están prestando mayor interés por la educación de sus hijos e hijas, se involucran activamente en las actividades de las unidades educativas y reconocen a la educación como instrumento de desarrollo.

10.2.9 Participación.

De las opiniones consultadas se desprende que la población, en sus diversas formas organizativas, siempre ha estado dispuesta a involucrarse en las actividades del proyecto, entendiendo su beneficio, aunque lamentaron que algunas veces no pudieron asistir a algunas actividades, por el factor tiempo y la dispersión geográfica de la zona; sin embargo trataron siempre de cumplir con el proyecto.

El grado de participación de cada uno de los involucrados ha sido diferenciado de acuerdo a las actividades previstas, sin que esto reste importancia en su participación, estando claramente delimitada en cada fase del proyecto su participación.

Respecto al empoderamiento de los beneficiarios, es un proceso que aún no culmina, las personas están capacitadas e implementando de a poco la puesta en práctica de lo aprendido para el logro de los impactos previstos. El proyecto en su esencia, busca la participación efectiva de la comunidad educativa, por tanto toda la metodología de implementación del proyecto responde a este criterio.

10.2.10 Cobertura.

Se considera pertinente que la población involucrada en el proyecto, corresponde a la población marginada y vulnerable, siendo por tanto la cobertura considera aceptable; misma que no ha cambiado en relación a lo inicialmente previsto.

El mecanismo que facilitó el acceso de los beneficiarios a los servicios del proyecto ha sido la coordinación estrecha y efectiva con la dirección distrital, facilitando también la ejecución de las actividades y consecuentemente de los resultados.

11. Conclusiones.

En primer lugar, se hace referencia a las conclusiones generales:

1. Las sinergias generadas con instancias del sector educativo, han permitido atender las necesidades de educación con oportunidad y prontitud, gracias a la credibilidad y confianza hacia la forma de trabajo de la Fundación Nor Sud y Fundación FABRE.
2. El contexto boliviano, está abriendo importantes expectativas para el impulso de una transformación educativa profunda, que se basa en la construcción de un modelo Intracultural, intercultural y plurilingüe, impulsado por la Ley de Educación 070 y por el conjunto de la acción gubernamental, contexto en el que se ha desarrollado el proyecto de referencia.
3. Se destaca que se haya aportado en la formación integral de las y los docentes y directores de núcleo, del municipio de Poroma, fortaleciendo sus conocimientos en temática diversa, así como en la aplicación de la ley, motivando el cambio de actitud para la integración paulatina de estos aprendizajes en su práctica diaria.
4. El equipamiento y dotación de material bibliográfico, están sirviendo de instrumentos de enseñanza para las y los docentes, por lo que es altamente valorado por la comunidad educativa en general.

5. Finalmente, cabe enfatizar, que tratándose de un proceso y aun habiendo sido bien ejecutado el proyecto de la referencia, no es suficiente para el tamaño de la problemática existente. Con el proyecto se han podido dar algunas pautas y avanzar algunos pasos, en los 18 meses de intervención, es apenas el inicio de una larga labor, tratándose además de un municipio pobre y altamente disperso, situación de la que se desprende la necesidad de que se **amplíe lo actuado** a través de un segundo proyecto que permita consolidar lo que se podría entender como una segunda fase, que a su vez, ponga énfasis en aquellos aspectos que en esta primera propuesta no fueron tomadas en cuenta y/o no fueron alcanzados al 100%. Por tanto, se concluye que Nor Sud y FABRE no abandonen la zona, menos el sector, dada su importancia vital para generar desarrollo concomitante con otros sectores como salud, seguridad alimentaria, etc.

Considerando los criterios relevantes, se concluye:

- En cuanto a la **pertinencia** se puede concluir que el Proyecto ha respondido a las necesidades y problemática del sector educativo de Poroma, factores determinantes para la mejora de la calidad educativa. La pertinencia también se refleja en el alto grado de aceptación de la población a los beneficios del proyecto y la participación lograda de las autoridades de educación, padres y madres de familia, estudiantes quienes, coinciden en que el enfoque del proyecto es correcto al abordar el tema de educativo desde la perspectiva de derecho.
- La **coherencia** del diseño del Proyecto se valora en términos globales positiva debido a que plantea una suma de acciones determinantes para el mejoramiento de la calidad educativa de la población, considerando los enfoques previstos en el proyecto.
- Respecto a la **eficiencia**, se puede indicar que el proyecto ha sido eficiente en el uso de recursos, existiendo una ejecución financiera del total de los fondos previstos, los recursos fueron bien organizados y optimizados hasta donde fue posible cubrir el conjunto de área y unidades educativas previamente identificadas.

El proyecto ha sido también eficiente en la consecución de los resultados previstos, prácticamente todos los indicadores definidos en la matriz han sido logrados y los que quedaron sin cumplir totalmente estuvieron cerca de lograrlo.

- En cuanto a **eficacia** se verifica que el indicador de mejoramiento cualitativo de la educación y la puesta en práctica de los enfoques, no ha sido completamente alcanzado, se ha provocado inquietud, se está cambiando la actitud de las personas, pero todavía se requiere trabajar en la integración total de estas orientaciones en la práctica pedagógica y el qué hacer de las unidades educativas.
- A dos años del proyecto, se evidencia que los factores de **sostenibilidad** son aún débiles, en el entendido de que ha existido muy poca coordinación con los niveles políticos para lograr incidencia política, aunque a nivel sectorial la coordinación ha sido efectiva con la dirección distrital de educación y personal correspondiente a las unidades educativas.

Aunque hay condiciones de sostenibilidad en la formación y mejores capacidades logradas en la base social y el personal de educación, todavía es evidente que no existen garantías de conservación y aplicación permanente de los aprendizajes por la rotación de personal y las autoridades educativas.

La perspectiva de sostenibilidad también está basada en el trabajo posterior y permanente que Nor Sud realiza en la zona de intervención.

- En la **Apropiación y participación**, se ha podido constatar que las acciones emprendidas en todos los componentes del proyecto, han sido valoradas por todos los entrevistados como relevantes para su desarrollo, en tal sentido su participación.

Reiteramos que el proyecto, ha tenido la virtud de provocar mayor interés de la población marginada, ahora padres y madres de familia se preocupan de sus problemas de educación, contribuyendo a su mayor participación en el proyecto.

- En **impacto**, el proyecto ha provocado efectos positivos cualitativos sobre la población involucrada en el proyecto, se observa cambio de actitud que conlleva al cambio en la práctica pedagógica, en la necesidad no solo de aprendizaje sino de asimilación y en la participación comunitaria en qué hacer educativo.
- Respecto a la **cobertura**, con el proyecto se ha alcanzado la cobertura propuesta y la población que ha participado y se ha beneficiado responde a los perfiles de vulnerabilidad y exclusión.
- El proyecto está **alineado** a las políticas nacionales de salud, como la política SAFCI y en logro de programas específicos de salud.

12. Lecciones aprendidas.

Extractamos las lecciones aprendidas en cada paso de la evaluación, en la perspectiva de construir premisas de aprendizaje institucional, que equilibren e integren aspectos sociales y técnicos a partir del diálogo y la interacción en la ejecución del proyecto y la gestión institucional, que permitan ajustar el accionar institucional para mejorar la relación colaborativa de las comunidades, la institución y los ejecutores.

- Es necesario reconocer que el proceso es paulatino y que corresponde en gran medida a cambios de actitud, por ello, se requiere el desarrollo de actividades sostenidas en el tiempo.
- Aquellas actividades que permiten la aglomeración de gran cantidad de personas, como son los talleres y ferias educativas, se constituyen en oportunidades para la apertura del proyecto a la población indirectamente beneficiaria, motivando tal vez al cambio de actitud de estas frente a la problemática del proyecto, por tanto deben continuar replicándose.
- La sostenibilidad en muchos casos, como el presente, está estrechamente relacionada con procesos de incidencia que permitan que instituciones del estado o permanentes aseguren la continuidad de los esfuerzos y el aprovechamiento de los aprendizajes que derivan de una experiencia como la del proyecto.
- El principal factor para el desarrollo de una estrategia con enfoque de derechos sigue siendo el recurso humano. La población que participó de los talleres se transformó en la vanguardia de cambio de actitudes y prácticas sobre la mejora de la educación.
- La temática de género constituye uno de los aspectos básicos en toda intervención en educación y en otros ámbitos, por lo que considerarlo es obligado en coherencia con la promoción de los derechos, por ello se hace necesario contar con una estrategia de género que cruce el conjunto de la intervención y que además sea participativo y claro, tomando en cuenta el plus que ha generado el proyecto tal cual es la investigación de deserción escolar niñas en el municipio de Poroma.

13. Recomendaciones.

Las recomendaciones son:

A Nor Sud y Fabre:

- A partir de la experiencia ofrecida por la implementación, se recomienda producir documentos que recojan y sistematicen todo el proceso de ejecución del proyecto, haciendo especial énfasis en las fortalezas y debilidades en las que se encuentran cada una de las unidades educativas de todos los niveles, que puede servir como insumo para orientar de mejor manera la formación de las y los docentes.
- Continuar con el desarrollo procesos permanentes de capacitación y actualización para garantizar la permanencia de la filosofía de la Educación de calidad y derechos en las y los docentes, estudiantado y familias que se integran a las unidades educativas.
- Así mismo, la sostenibilidad está estrictamente relacionada con procesos de incidencia que permita que las instituciones del estado aseguren la continuidad de los esfuerzos por plazo indefinido y el aprovechamiento de los aprendizajes. Por tanto, se recomienda proyectar en futuras intervenciones la clarificación y la transparencia del papel de las instancias externas, el carácter de su vínculo y la constancia y frecuencia de los apoyos.
- Es particularmente importante continuar impulsando la permanencia de niñas y jóvenes en los proyectos educativos, todavía se observan brechas incluso en su participación en actividades de proyecto, por tanto, es obligado continuar contribuyendo a esta realidad.

A la Dirección Distrital

- Apoyar a las instituciones en los procesos de sistematización de las experiencias para fortalecer las fases de seguimiento y evaluación.
- Fortalecer el posicionamiento de su papel como nivel de apoyo a la gestión pedagógica con mayor cobertura de la información del proyecto al personal de la institución en sus detalles: objetivos, fases, acciones, responsabilidades, plazos, papel de instancias externas de apoyo.
- Facilitar la incidencia pública a nivel municipal, para coadyuvar al logro de impactos y posibilidades de réplica.

14. Anexos

1. Ficha CAD.
2. TDRs.
3. Propuesta de la evaluación.
4. Metodología – instrumentos.
5. Testimonios.
6. Fotografías.

15. Alegaciones y comentarios.

No corresponde, no se considera pertinente porque no existen desacuerdos con el informe por parte de Nor Sud y FABRE.

16. Ficha resumen de la evaluación según formato del CAD.

Ver Anexo 1.