

**Proyecto "FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN
BILINGÜE INTERCULTURAL DE LOS PUEBLOS
INDÍGENAS EN EL QUICHÉ**

**INFORME DE EVALUACIÓN
FINAL BORRADOR**

Guatemala 20 de junio de 2014

Francisco Cabrera Romero

**"FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN BILINGÜE
INTERCULTURAL DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS EN
EL QUICHÉ"**

**INFORME DE EVALUACIÓN
EXTERNA FINAL**

Presentado por FRANCISCO CABRERA ROMERO
Evaluador

Guatemala 20 de junio de 2014

Índice del informe:

1. Resumen ejecutivo
2. Proyecto y sus antecedentes
3. Objetivo de la evaluación.
4. Criterios de valor.
5. Metodología empleada en la evaluación: Metodología y técnicas aplicadas.
Condicionantes y límites del estudio realizado.
6. Análisis de la información recopilada y evidencias: Con base en objetivos, resultados e indicadores del Proyecto y en relación con el contexto.
7. Conclusiones.
8. Lecciones aprendidas.
9. Recomendaciones.
10. Anexos.

1. Resumen ejecutivo

El proyecto ha estado centrado en el fortalecimiento de la educación bilingüe intercultural (EBI) en establecimientos educativos de primaria y secundaria del municipio de Chichicastenango, en el departamento de Quiché¹, esto por medio de la creación de condiciones para implementar un modelo de EBI aplicable a comunidades k'iche'.

El proceso ha consistido en el fortalecimiento de procesos que permiten que la EBI se desarrolle de manera apropiada por medio de generar en los centros educativos las capacidades para ello.

El proyecto ha tenido las siguientes definiciones:

Objetivo general:

Contribuir al reconocimiento y al ejercicio efectivo del derecho de los pueblos indígenas en El Quiché para articular sus propios procesos de desarrollo social, económico, político y cultural.

Objetivo específico

Crear las condiciones para la aplicación del modelo Educación Bilingüe Intercultural y educación de Pueblos Indígenas en El Quiché, que favorezcan los aprendizajes contextualizados cultural y lingüísticamente para potenciar la identidad, valorizar los saberes de los pueblos y construir la gestión y organización educativa desde la cosmovisión y derechos de los Pueblos Indígenas

¹ En este documento en muchos casos se encontrará la forma "El Quiché" para denominar al departamento en el que fue ejecutado el Proyecto, dado que así ha sido consignado en los materiales y documentos oficiales de este proyecto. Sin embargo, cuando no se citen documentos oficiales del Proyecto se utilizará la forma oficial de denominación del departamento: Quiché.

en los grados de cuarto, quinto y sexto Primaria, así como en el Ciclo de Educación Básica.

Resultados:

R1. Se ha potenciado el desarrollo de capacidades humanas y técnicas para el impulso e implementación de un modelo de Educación Intercultural Bilingüe.

R2. Se ha creado debate y dialogo en lo local, municipal y regional para el fortalecimiento de la organización comunitaria y del movimiento social de educación, desde y para los pueblos indígenas y se ha articulado el II Ciclo de Educación Primaria con el Ciclo Básico para el impulso, continuidad y sostenibilidad del modelo EBI en 26 centros.

R3. Fortalecida la organización y plataforma social, técnica, política y financiera de la Red que facilite su proceso de incidencia al movimiento social y político de los pueblos indígenas

Para llegar a estos resultados el Proyecto ha implementado un conjunto de acciones que han sido ejecutadas durante dos años. Las principales líneas de acción se refieren a la generación y el fortalecimiento de capacidades en docentes y directores de los centros educativos participantes, así como en los consejos educativos o comités de los mismos centros, formados mayoritariamente por padres y madres de familia. El desarrollo de los proyectos educativos institucionales (conocidos como PEI) y que son requeridos por el Ministerio de Educación para cada centro educativo; la producción de materiales educativos de apoyo para las escuelas e institutos participantes; generar diálogo y debate en torno al fortalecimiento de la EBI y fortalecer la acción de grupos de sociedad civil (comités comunitarios y la Red Educativa) para accionar en demanda de políticas y acciones oficiales en favor de la EBI.

El conjunto de acciones realizados por el Proyecto ha sido en general bastante bien llevado por parte de la entidad ejecutora. La evaluación, luego de un trabajo de revisión y análisis documental y un trabajo de campo, ha establecido una valoración satisfactoria para la ejecución del Proyecto. Específicamente la ha calificado con un nivel medio-alto de logro, que es el segundo nivel posible de una escala de cinco por medio de los cuales se establece una valoración con base en el

contraste entre los objetivos y resultados planteados por el Proyecto y las evidencias que respaldan los mismos.

Se han determinado aciertos y fortalezas de la implementación del Proyecto como la capacidad de involucrar a un grupo de 26 centros educativos con sus respectivas comunidades y ayudarlas a crear las condiciones a favor del modelo de EBI. Esto ha implicado la realización de muchas jornadas de sensibilización y formación, la actuación conjunta y coherente de diversos actores en favor de transformar la educación tradicional.

Dentro de la implementación se destaca la realización de un nuevo marco de acción e intervención para padres y madres de familia en relación con los centros educativos, propiciando su participación activa y además relevante en la definición de los proyectos educativos, con lo cual se ha logrado un salto muy importante en la concepción de lo que puede ser el ámbito de acción para actores como los liderazgos comunitarios y los padres y madres de familia.

El Proyecto ha logrado también una importante valoración del idioma y la cultura k'iche'. En los centros educativos se le valora y utiliza más a partir de la acción del Proyecto. No se ha alcanzado un resultado totalmente favorable en este sentido, pero ha habido cambios que son alentadores si se considera el contexto adverso para el uso de los idiomas indígenas.

Se ha logrado la participación de diversos actores, entre ellos el Ministerio de Educación y con ellos una articulación de esfuerzos entre entidades gubernamentales y no gubernamentales. Aspecto nada fácil de lograr en la experiencia política nacional.

Pero también se han identificado debilidades y errores que han incidido en la consecución final de los resultados. Una parte de los principales errores están en el diseño del Proyecto que ha carecido de algunas definiciones precisas respecto a lo que se entendió durante su formulación por acciones como "crear condiciones para la implementación del modelo EBI", así como sobre el qué o cuál es el modelo en referencia. Adicionalmente se ha identificado un problema de alineación y coherencia entre objetivo específicos, resultados e indicadores, de manera que los resultados no llenan del todo el objetivo específico y los

indicadores tampoco llenan el objetivo ni los resultados. Este problema ha incidido en el conjunto del Proyecto.

Se ha detectado también la falta de una línea de base, de una estrategia de sostenibilidad y de una estrategia de incidencia política. Cuestión esta última que es extraña siendo que CNPRE tiene una amplia experiencia en incidencia política.

Por otro lado, se ha echado en menos un enfoque de género más consistente en el conjunto del Proyecto. Se ha limitado este abordaje a la búsqueda de equidad cuantitativa, pero ha dejado sin alterar las relaciones y las asimetrías que prevalecen en el contexto.

La evaluación ha calificado como los componentes más bajos el diseño del Proyecto y el enfoque de género, los detalles se aportan en el cuerpo del informe. Pero en contra partida ha valorado bien el alcance del objetivo específico, los tres resultados y los enfoques de derechos y de interculturalidad. Estos componentes tienen un mayor peso de manera tal que la evaluación global del Proyecto ha sido satisfactoria, por sus aportes, sus logros y la forma de considerar los intereses de la población participante, de lo cual se da cuenta detallada en el informe.

El Proyecto se valora como una experiencia valiosa para la región k'iche', en particularmente para los centros educativos y comunidades que se vieron incluidas y en general para el sistema educativo del país. Hay aprendizajes específicos que se pueden tomar para nuevas experiencias y hay aportes que trascienden el período de implementación.

El Proyecto ha sido valioso y ha estado en coherencia con las líneas de la Cooperación Española y con las necesidades educativas y de desarrollo de las comunidades incluidas. Un proceso de seguimiento a la experiencia sería muy importante para capitalizar los múltiples esfuerzos desplegados.

2. Antecedentes

La Comisión Nacional Permanente de Reforma Educativa –CNPRE-

CNPRE es una comisión de carácter nacional, formada por las organizaciones indígenas en el marco de las negociaciones de paz para representar la visión de los pueblos indígenas sobre las reforma de la educación.

Es una instancia de coordinación y articulación de organizaciones de los diferentes pueblos indígenas de Guatemala y tiene la responsabilidad de representar a los pueblos indígenas en las negociaciones de la reforma educativa, de esa cuenta tiene representantes dentro del Consejo Nacional de Educación, que es una multisectorial que junto al Ministerio de Educación debe proponer y aprobar las políticas educativas.

Ha tenido un papel activo en la discusión e implementación de la reforma educativa que inició con la firma de los Acuerdos de Paz (1996) y que ha buscado incluir la perspectiva de multiculturalidad e interculturales en la educación del país. CNPRE ha contribuido con ese proceso por medio de diversos estudios, propuestas y acciones de promoción así como haciendo representación de la perspectiva popular de los pueblos indígenas.

En su experiencia tiene la ejecución de diversos proyectos referidos al tema, especialmente contando con el apoyo de entidades de cooperación como:

- ❑ IBIS, Dinamarca.
- ❑ ActionAid, Guatemala

- ❑ Hers, Suecia,
- ❑ CIID (IDRC), Canadá
- ❑ AECID por medio de FIECA,
- ❑ Fundación del Valle, España

ANDESCO y el Proyecto:

El socio local **ANDESCO** es una de las organizaciones que conforman la **CNPRE**. Este proyecto había sido precedido de un trabajo de varios años desarrollado por ANDESCO-CNPRE a través del cual se habían impulsado acciones para garantizar los derechos de los Pueblos Indígenas en el sector educativo.

Sin embargo, los esfuerzos de incidencia, lobby y presión social habían permitido demostrar que las limitaciones de la EBI, las acciones marginales que al respecto había desarrollado el Estado, la baja asignación presupuestaria y las grandes carencias de docentes, entre otras, no habían sido suficientes para lograr una respuesta adecuada por parte del Gobierno y del Congreso de la República de Guatemala.

Esta situación ha motivado a ANDESDECO-CNPRE a formular esta propuesta que buscaba a través de una acción concreta incidir sobre el Ministerio de Educación y otros organismos del Estado para que desarrollen una verdadera política educativa bilingüe intercultural y cumplir debidamente con el conjunto de derechos relativos a los Pueblos Indígenas reconocidos por el Estado de Guatemala. De esta manera el proyecto, busca incidir impulsando un modelo de educación enfocado desde la visión de los derechos de los Pueblos Indígenas.

Es importante resaltar que la estrategia se plantea como un respaldo de la comunidad educativa a los poderes públicos para lograr una respuesta adecuada de estos en favor de la educación de los pueblos Indígenas.

Gracias a la intervención del proyecto, **12 centros de educación básica y 14 centros de educación primaria cuentan con un proyecto educativo institucional cultural y lingüísticamente contextualizado, directores y docentes formados para su implementación y materiales didácticos en idioma K'iche'**. Lo cual pretende contribuir a una mejora de la calidad educativa

en dichos centros y una mejor participación, con equidad de género, de la comunidad educativa en la gestión de los centros escolares.

Fundación del Valle en Guatemala²:

La presencia de Fundación del Valle comenzó en el año 2001, sin embargo no es sino hasta 2006 cuando consolida su presencia en el país. En estos años se ha apoyado siete proyectos financiados por la Junta de Comunidades Castilla - La Mancha, AECID, el Ayto de Alcobendas, Fundación Roviralta y Obra Social Caja Madrid.

Los socios locales para la ejecución de estos proyectos han sido FUNDAP, ACOE y FIECA. Estas intervenciones se desarrollan en el ámbito educativo y han sido dirigidas a niñas y mujeres de población indígena y rural.

En el caso de los dos proyectos financiados por AECID, la actividad se ubicó en el municipio de Sololá, en comunidades geográficamente muy cercanas, aunque de habla kaqchikel, a las comunidades beneficiadas por el proyecto, lo cual genera un conocimiento del terreno que permite tanto dar continuidad a la intervención ya iniciada como proponer nuevas actuaciones en respuesta a necesidades reales.

² Basado en Términos de Referencia de la evaluación y en documentos de CNPRE.

3. Objetivos de la evaluación:

Los siguientes son los objetivos esperados de este proceso:

1. Determinar la pertinencia y coherencia de las intervenciones puestas en marcha, con particular atención a si los objetivos son relevantes para reducir las brechas de género existentes en el acceso y permanencia en el sistema educativo de las niñas y de la población indígena.
2. Evaluar el ajuste de las acciones desarrolladas en las intervenciones en relación al cumplimiento de resultados y objetivos propuestos.
3. Definir orientaciones y recomendaciones necesarias para la mejora de la gestión y ejecución técnica y financiera de futuros proyectos.

En consonancia con los objetivos señalados, también se espera que la evaluación aporte recomendaciones en varios ámbitos específicos:

- El impulso e implementación de los Proyectos Educativos Institucionales cultural y lingüísticamente contextualizados en los centros escolares primarios y básicos beneficiados por el proyecto,
- El fortalecimiento de la participación social, con equidad de género, en la gestión de los centros educativos, tanto a nivel pedagógico como administrativo,
- El fortalecimiento de la red educativa en el departamento de Quiché,
- la apropiación por parte de las autoridades educativas locales, departamentales y nacionales del modelo educativo,

- La “replicabilidad” del modelo educativo y las capacidades de las autoridades educativas guatemaltecas para favorecerla,

Adicionalmente se prestará atención a los siguientes aspectos de especial interés para las entidades ejecutoras del Proyecto:

- La fase de apreciación inicial y el análisis, definición y entendimiento de los factores claves que contribuyen a la situación anterior al proyecto y que motivaron el diseño de la intervención, así como la propuesta del tipo de intervención.
- La fase de planificación, con la definición de los objetivos de la intervención, actividades, indicadores e hipótesis, a saber si se tomaron adecuadamente en cuenta las necesidades y los intereses de los colectivos meta, los mandatos y capacidades de la organización y de los grupos o personas involucradas en la ejecución del proyecto.
- La fase de ejecución y monitoreo, tomando en consideración la forma de implementar las actividades, de recolectar y analizar información para el monitoreo y su contribución a la consecución de los objetivos del proyecto.
- La fase de evaluación sistemática a lo largo de la fase de ejecución y seguimiento, tomando en consideración si ha permitido en todo momento verificar la pertinencia, la eficacia, la viabilidad y el impacto para la consecución de los objetivos del proyecto.

4. Criterios de valor:

Para este efecto se utilizó una matriz que identifica cada indicador y lo evalúa de acuerdo con los criterios de siguientes:

- » Pertinencia,
- » Eficiencia,
- » Participación,
- » Eficacia,
- » Viabilidad,
- » Impacto,
- » Apropiación,

Por separado, pero en la misma lógica se evaluarán el “diseño” del Proyecto y los enfoques de derechos, género e interculturalidad. Cada uno de estos aspectos ha sido valorado con una escala de cinco niveles, a saber:

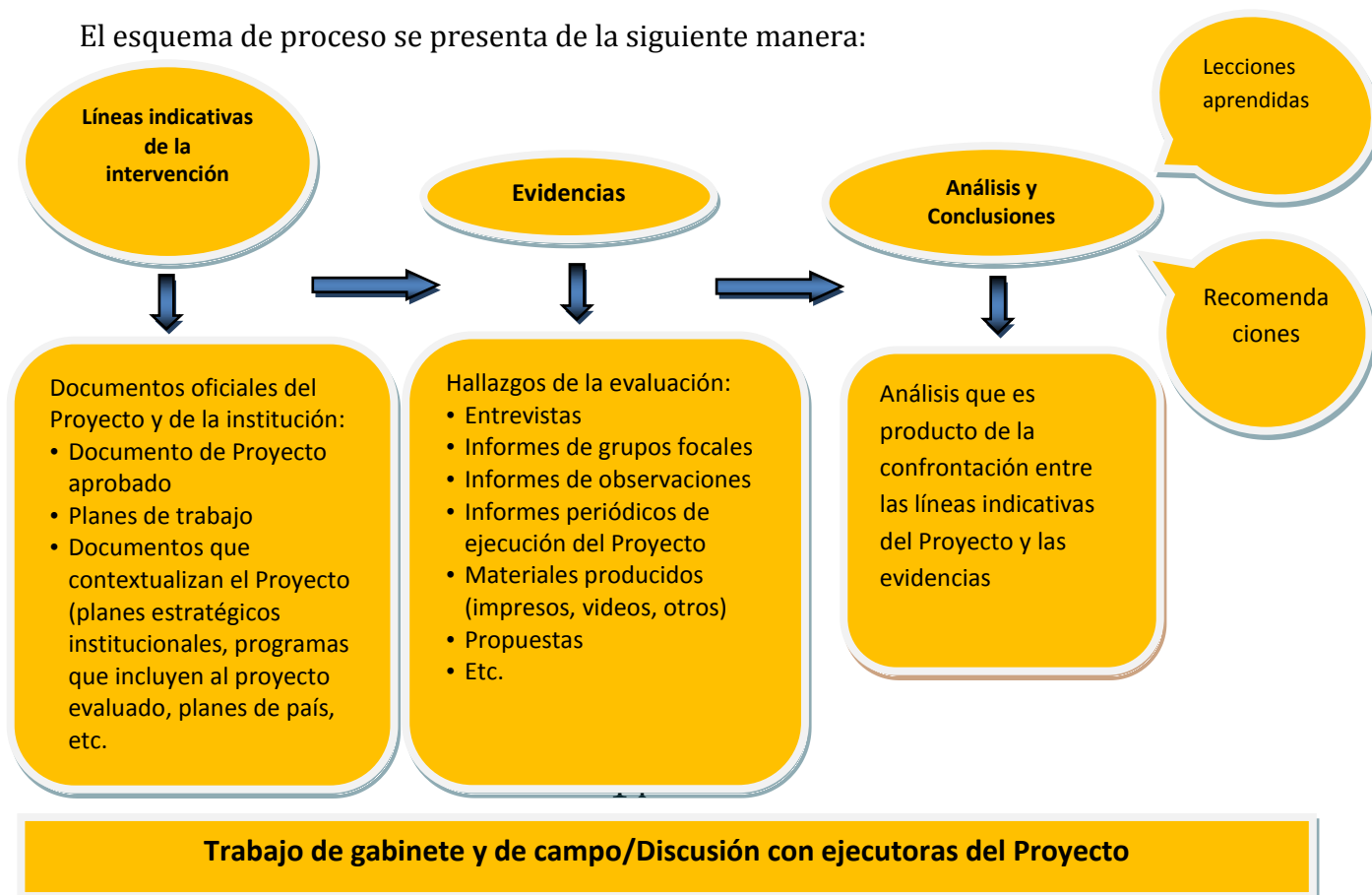
- Alto nivel de logro,
- Nivel medio-alto de logro,
- Nivel medio de logro,
- Nivel medio-bajo de logro,
- Bajo nivel de logro.

Estas valoraciones están amparadas en las evidencias tenidas a la vista por el equipo de evaluación o bien en los testimonios recopilados así como en la interpretación y conocimiento previo de la materia que el equipo de evaluación tiene.

5. Metodología empleada en la evaluación: Técnicas aplicadas

La metodología de esta evaluación ha estado basada en la propuesta inicialmente presentada. Consiste fundamentalmente en la identificación de los aspectos que definen el Proyecto tales como su sentido, sus objetivos, sus metas, resultados e indicadores cuantitativos y cualitativos; identificar y analizar las fuentes de verificación y las evidencias materiales como testimoniales para luego producir una análisis valorativo que permite llegar a tres componentes centrales que son las conclusiones, las lecciones aprendidas y las recomendaciones.

El esquema de proceso se presenta de la siguiente manera:



Se ha trata de una evaluación con un doble enfoque: cualitativo y cuantitativo. La evaluación cualitativa buscó constatar la relevancia y el potencial de las transformaciones logradas en particular en los centros educativos en los que el Proyecto ha tenido intervención y de los procesos que han sido generados y que tienen perspectiva de impacto en el sistema educativo nacional. La evaluación cuantitativa se expresa sobre las metas específicas que el Proyecto se propuso.

El proceso de evaluación se basó en la confrontación de los objetivos, resultados e indicadores formulados con los alcanzados, acudiendo para ello a la revisión y análisis de insumos documentales así como a un trabajo de campo que implica el abordaje a distintos actores con distintas técnicas. De ello se obtiene un análisis de los productos obtenidos y de la calidad y pertinencia de los mismos.

1. Organización del proceso:

1.1. El proceso desarrollado se organizó en cuatro (4) fases en esta secuencia:



1.2. Tres enfoque presentes:

- Enfoque de derechos; dentro del cual encajan el derecho a la educación, los derechos indígenas y de las mujeres,
- Equidad de género, que el Proyecto aborda explícitamente,
- Fortalecimiento de la identidad y la interculturalidad

En este caso el enfoque de interculturalidad es prevaleciente, pero los enfoques de derechos y de género están también presentes aunque posiblemente menos explícitos en la formulación del Proyecto.

Estos aspectos se valoraron en tres sentidos:

- a. Su incorporación y visibilización en el diseño, en los documentos y materiales del Proyecto.
- b. Las acciones específicas dirigidas a cada uno de éstos.
- c. La apropiación o impacto en los y las beneficiarias y de los actores participantes.

1.3. Parámetros para la evaluación de los indicadores, resultados y objetivos:

Para este efecto se utilizó una matriz que identifica cada indicador y lo evalúa de acuerdo con los criterios siguientes, siempre que sean aplicables: Eficacia (del Proyecto, ANDESCO-CNPRE y sus procesos), Impacto (incidencia en los centros educativos, comunidad educativa e instancias del MINEDUC y otros), Pertinencia, Eficiencia, Sostenibilidad (fortalecimiento institucional y condiciones de seguimiento tras el fin de apoyo de FUNDACIÓN DEL VALLE, y Cobertura.

Por separado, pero en la misma lógica se evaluaron el “diseño” del Proyecto y los enfoques de derechos, género e interculturalidad.

2. Matrices de evaluación:

Se utilizaron tres matrices relacionadas para evaluar cada una de las intervenciones de la siguiente manera:

- La matriz 1 evalúa el alcance de los indicadores en dos dimensiones que son: cuantitativa y cualitativa.
- La matriz 2 evalúa el alcance de los resultados y objetivos frente a cada uno de los criterios de evaluación.
- La matriz 3 evalúa aspectos transversales del Proyecto incluyendo los tres enfoques.

3. Características del proceso de evaluación:

El proceso de evaluación se realizó respondiendo a las siguientes características:

- (a) Integral
- (b) Conducido y participativo
- (c) Por etapas
- (d) Flexible

4. Técnicas utilizadas:

Como parte de la propuesta metodológica se realizó un trabajo de campo que consistió en:

- » Grupos focales: Catorce (14), siete (7) con estudiantes y siete (7) con docentes de centros participantes en el Proyecto.
- » Entrevistas: Veinte (20) entrevistas con directores y directoras de centros educativos (6), padres y madres de familia (6), funcionarios del Ministerio de Educación a nivel central y departamental (3), representantes de la Red Educativa (2), personal del Proyecto (2), representante de Fundación del Valle (1).
- » Observaciones: En seis centros educativos participantes

Condicionantes y límites del estudio realizado.

La evaluación representa lo que el equipo evaluador ha podido conocer, constatar y considerar con base en:

- La documentación recibida del Proyecto,
- Los testimonios y opiniones de las y los actores participantes en el proceso,
- El conocimiento que el equipo evaluador tiene del contexto,
- El conocimiento que el equipo evaluador tiene de los temas abordados,

Esto permitió un acercamiento al Proyecto aunque no asegura el pleno manejo de todo el proceso, particularmente lo que representa al antes y durante de la implementación del Proyecto.

Por lo tanto este informe ofrece aquellos elementos y valoraciones a las que el equipo evaluador ha arribado, pero no necesariamente son exactas o indiscutibles, porque después de todo son el resultado de un proceso de aproximadamente dos meses que evalúa una implementación de dos años y de procesos que ya han finalizado. Pero de ninguna manera esto invalida las valoraciones, las conclusiones ni las recomendaciones porque éstas se basan en las evidencias que han resultado del Proyecto.

6. Análisis de la información recopilada y evidencias:

Análisis del alcance de objetivos, resultados e indicadores:

Para el análisis y la valoración del desarrollo del Proyecto se utiliza una escala de cinco niveles que establece el nivel de logro de cada uno de los indicadores, resultados y del objetivo específico:

- **Alto nivel de logro:** Cuando se ha cumplido plenamente con lo previsto o se ha estado muy cerca de lograrlo.
- **Nivel medio-alto de logro:** Cuando es un punto intermedio entre el nivel alto y el medio.
- **Nivel medio de logro:** Cuando se ha alcanzado parcialmente y/o hay procesos en marcha que aún no alcanzan lo esperado.
- **Nivel medio-bajo de logro:** Cuando es un punto intermedio entre el nivel medio y el bajo.
- **Bajo nivel de logro:** Cuando se ha cumplido insatisfactoriamente y/o los procesos han sido equivocados afectando la consecución de los resultados.

1. Evidencias

Matriz 1

Análisis de los indicadores:

	Valoración cuantitativa	Valoración cualitativa
Objetivo específico		
Crear las condiciones para la aplicación del modelo Educación Bilingüe Intercultural y educación de Pueblos Indígenas en El Quiché, que favorezcan los aprendizajes contextualizados cultural y lingüísticamente para potenciar la identidad, valorizar los saberes de los pueblos y construir la gestión y organización educativa desde la cosmovisión y derechos de los Pueblos Indígenas en los grados de cuarto, quinto y sexto Primaria, así como en el Ciclo de Educación Básica.		
IOV.1. En los 13 centros educativos del Nivel Primario y 13 Centros educativos de Básicos en el municipio de Chichicastenango beneficiados por el proyecto se encuentra en funcionamiento el modelo EBI y educación de Pueblos Indígenas.	A Se ha alcanzado la meta de 26 centros educativos (con la variantes de 14 de primaria y 12 de secundaria)	A Se valora que el Proyecto ha conseguido que los 26 centros educativos llegaran a implementar los procesos orientados
IOV.2. Al menos 1,828 niñas y niños del II Ciclo del Nivel Primario y 1,700	A Se ha logrado la	No aplica

estudiantes de Centros educativos de Básicos, como titulares de derecho están siendo beneficiados con el proyecto.	meta de cobertura de estudiantes, incluso se ha superado en un 21% con relación a la meta colocada en el indicador	
IOV.3. Se ha implementado un proceso de formación permanente 112 docentes del II Ciclo del Nivel Primario y 91 docentes de Centros educativos de Básicos, como titulares de derecho de los 26 centros educativos de la cobertura del proyecto, para el impulso de la innovación educativa en las 13 comunidades de la cobertura del proyecto.	A Se ha superado la cantidad de docentes formados en un 74%, lo que significa que la final han sido capacitados 354 docentes en total: 226 de nivel primario y 128 de nivel básico. Así como 165 hombres y 189 mujeres	A El proceso ha sido valorado positivamente por los y las docentes y directores de centros educativos. Hay evidencia que indica que fue planificado y ejecutado satisfactoriamente
IOV.4. Se ha valorado los materiales educativos existentes para el II Ciclo del Nivel Primario y se han contextualizado para contribuir al fortalecimiento y desarrollo de los 26 proyectos educativos comunitarios, a la luz de los requerimientos del modelo educativo Maya.	No aplica	A Se ha realizado la valoración de los materiales previamente existentes, así como la contextualización que se expresa en nuevos materiales producidos por el Proyecto. La contextualización reúne los criterios de pertinencia y coherencia con los PEI
IOV.5. Se ha valorado los materiales educativos existentes para el Nivel de	No aplica	A Se ha realizado la

<p>Básicos y se han contextualizado para contribuir al fortalecimiento y desarrollo de los 26 proyectos educativos comunitarios, a la luz de los requerimientos del nuevo modelo educativo Maya.</p>		<p>valoración de los materiales así como la contextualización como en el caso del nivel primario</p>
<p>IOV.6. Se cuenta con un instrumento validado sobre el proceso de evaluación y monitoreo del modelo educativo desde la cosmovisión del Pueblo Maya para el II Ciclo de Primaria y el Ciclo Medio correspondiente al nivel Básico.</p>	<p>A Se cuenta con el instrumento y ha sido aplicado por el personal del Proyecto, de forma periódica. Los resultados de los monitoreos alimentaron el análisis del equipo y la toma de decisiones relativas a la puesta en práctica de los componentes del Proyecto</p>	<p>A Se cuenta con una herramienta de monitoreo que llena los requerimientos del proyecto. La herramienta (o instrumento) ha sido utilizada con buenos resultados durante la ejecución del Proyecto</p>
<p>IOV.7. Se ha validado una metodología para el desarrollo del modelo EBI para el II Ciclo de Primaria y el Ciclo Medio correspondiente al nivel Básico, basado en los valores y principios del nuevo modelo educativo de pueblos indígenas.</p>	<p>No aplica</p>	<p>A Se ha desarrollado una metodología para la implementación del modelo de EBI, el modelo se ha puesto en práctica en el Proyecto y ha aportado resultados que se expresan en un mayor uso del idioma materno en las aulas,</p>

		mayor valoración de la cultura k'iche' y mayor valoración social de la identidad k'iche'
Resultados		
R1. Se ha potenciado el desarrollo de capacidades humanas y técnicas para el impulso e implementación de un modelo de Educación Intercultural Bilingüe.		
IOV.1.1. Al menos el 80% de 203 docentes, están aplicando el nuevo modelo educativo en su aula	A El porcentaje de docentes aplicando el modelo EBI ha superado lo previsto en un 74%	C La aplicación del modelo se ha venido haciendo de forma parcial, no se puede afirmar que el modelo haya sido implementado en un 100% por el total de docentes. La constatación es que todos los docentes han implementado al menos parte del modelo. Una estimación de la evaluación con base a las visitas realizadas a centros educativos es que el modelo se implementa entre un 60 y un 70%. Los aspectos

		que menos se implementan son los que requieren de la escritura del idioma k'iche'
IOV.1.2. Al menos el 70% de los CE cuenta con su PEI basado en nuevo modelo educativo.	A El 100% de los centros educativos cuenta con el PEI debidamente aprobado por la DIGEACE/MINEDUC	No aplica
IOV.1.3. 1828 niñas y niños de Primario y 1700 estudiantes de Básico, participan en las actividades	A La meta de participantes se ha superado en 44%. Se tuvo una participación de 2585 de primaria y 1,695 de básico. Fueron 2,246 hombres y 2,043 mujeres	A Las actividades han sido muy bien valoradas tanto por estudiantes como por sus padres y madres de familia y docentes, las consideran un aspecto relevantes del Proyecto
IOV.1.4. Al menos el 80% de los 26 directores de los CE, han participado en 8 formaciones	A Se ha logrado la participación del 100% de las y los directores en las formaciones que en total han sido 12 (50% más de las previstas). Las actividades tuvieron una duración de medio día o día completo, lo cual ha implicado el uso de tiempo fuera de la jornada	A Las y los directores indican que todas las actividades de formación han sido valiosas y las califican muy bien en cuanto a su contenido

	laboral de los directores	
IOV.1.5.Se ha formulado 1 instrumento para monitoreo y evaluación del proyecto	A Se ha formulado el instrumento de monitoreo y evaluación y ha sido utilizado en el Proyecto	A Se cuenta con una herramienta de monitoreo que llena los requerimientos del proyecto. La herramienta (o instrumento) ha sido utilizada con buenos resultados durante la ejecución del Proyecto
IOV.1.6.Se han realizado 16 visitas de monitoreo y orientación del ME en los CE del proyecto	B Se realizaron 260 visitas de monitoreo que representan el 81% de las que inicialmente fueron previstas	A Los y las directores y docentes abordados indicaron que las visitas de monitoreo les permitían darse cuenta de errores que cometían (ya fuera en el momento o en sesiones posteriores), pero esta opinión no ha sido generalizada, en algunos casos no han tenido ninguna opinión
IOV.1.7.Se ha realizado 8 reuniones con padres de familias, autoridades locales educativas y comunitarias en los 26 CE	C Se ha realizado un total de 143 reuniones con	C Los padres y madres de familia han mostrado

	padres y madres de familia, que equivalen a un total de 69% de las previstas	conocimiento de aspectos relacionados con el Proyecto y con CNPRE-ANDESCO, pero generalmente se trata de aspectos muy generales. Su participación ha implicado mayor participación que en un centro educativo tradicional pero su papel aún no refleja empoderamiento ni protagonismo
IOV.1.8.Los 13 CE Primario y 13 Centros educativos del Básico cuentan con Mat pedagógico	A Se entregaron una copia del CNB del Pueblo Maya así como textos de apoyo desarrollados por el Proyecto	A Los materiales educativos entregados por el Proyecto son pertinentes. El CNB Maya es lo más adecuado con que se cuenta para establecimientos con población Maya; los textos de apoyo desarrollados por el Proyecto son pertinentes y han sido bien valorados por los y las docentes
IOV.1.9.Se han diseñado y ajustado 6 textos del idioma maya de 4º a 6º	A Los textos fueron	B Los textos han

<p>Primaria y I, II y III Básico</p>	<p>diseñados y entregados a los 26 centros educativos</p>	<p>sido bien valorados por las y los docentes, quienes declaran que los utilizan porque les parecen más adecuados que otros, especialmente valoran la pertinencia con su cultura e idioma. En opinión de la evaluación los textos podrían perfeccionarse en el abordaje constructivista que los hiciera aún mejores, pero se reconoce su pertinencia pedagógica y cultural</p>
<p>IOV.1.10. Se ha impreso 3800 ejemplares de 3 textos de Comunicación y Lenguaje de 4º a 6º Primaria y 3550 I, II y III Básico.</p>	<p>A Se ha cumplido con la impresión de texto prácticamente en la cantidad que fue prevista para cada grado y nivel</p>	<p>B Los textos gozan de la aprobación de las y los docentes que los valoran y utilizan. La evaluación considera que llenan los requerimiento pedagógico pero que una profundización del enfoque constructivista,</p>

		sin menos cabo de la pertinencia cultural, sería posible y deseable
R2. Se ha creado debate y dialogo en lo local, municipal y regional para el fortalecimiento de la organización comunitaria y del movimiento social de educación, desde y para los pueblos indígenas y se ha articulado el II Ciclo de Educación Primaria con el Ciclo Básico para el impulso, continuidad y sostenibilidad del modelo EBI en 13 centros...		
IOV.2.1.Se ha impulsado anualmente 2 Diálogos de Saberes con participación de los 26 CE del proyecto.	A Se han efectuado los diálogos con las participación de los centros educativos (se efectuaron dos cada año)	A Los diálogos han sido valiosos porque han permitido la valoración de la cultura k'iche' por medio del reconocimiento de la sabiduría de que radica en líderes de las comunidades: Guías espirituales, comadronas, curanderos y otros. Sus aportes han enriquecido la producción de los materiales del Proyecto
IOV.2.2.Se ha conformado un Consejo Educativo Comunitario en los 26 CE.	A Se han conformado los consejos	C Los consejos efectivamente

	educativos en los 26 centros educativos	existen pero su incidencia en baja. Están formados por padres de familia, estudiantes y docentes. Su contribución principal ha sido en el PEI, pero su posibilidad de aporte no ha sido aprovechada totalmente, uno de los factores que inciden es que se le ha delimitado la acción en lo “pedagógico” que es donde normalmente los participantes tienen menos dominio. Hubiera sido mejor que fueran “educativos” porque amplía su campo de acción
IOV.2.3.Durante 3 meses se emitirá una campaña de 6 spots radiales sobre la EBI, los DDHH de los PI, la participación de niñas y mujeres.	A Se ha realizado la campaña radial que se ha extendido a cinco meses	A La campaña ha permitido divulgar lo relativo a los derechos humanos y la EBI entre otros. No es posible medir su impacto pero se reconoce que ha

		sido conocida la campaña por haberse hecho en radios de cobertura en la región
IOV.2.5.Por lo menos el 80% de los 26 miembros de los Consejos Educativos participan en encuentros técnicos y políticos.	A Se han realizado los encuentros técnicos y políticos con la participación de representantes del 100% de los consejos educativos	B La participación en los encuentros ha servido para ampliar el marco de comprensión del proceso educativo desde perspectivas políticas y técnicas, lo cual fue muy importante para las y los participantes. Sin embargo, esta línea de acción contradice la delimitación de acción pedagógica asignada a los Consejos Educativos (llamados pedagógicos)
IOV.2.6.Otros CE del Quiche y de Dep. vecinos expresan su interés con modelo educativo.	A Ha habido centros educativos de Quiché, Totonicapán y Quetzaltenango que han manifestado interés y a los que se les ha apoyado	A Ha sido muy importante porque el Proyecto ha superado sus límites formales. En particular son destacables los

	indirectamente en la formulación de los PEI	aportes a centros educativos de Zona Reina así como los de otros departamentos. Esto significa que el aporte del Proyecto ha sido conocido y valorado incluso en otras regiones
IOV.2.7.La deserción de los niños y niñas de Primaria y Básico disminuye un 10% en los CE.	A De acuerdo con los datos disponibles entre 2011 (antes del proyecto) y 2013 (cierre del proyecto) hubo una baja de la deserción escolar que corresponde al 71.6% en primaria y al 32.2% en básico, con lo cual el indicador se ha superado abundantemente, pero cabe indicar que los porcentajes de deserción incluso en 2011 ya eran bajos. Es importante indicar no ha existido en estos mismos CE otra intervención a la que pudiera atribuirse tal efecto	A Contribuir con el descenso de la deserción es un aspecto muy importante porque significa la oportunidad de niñas, niños y jóvenes de continuar estudiando hasta concluir debidamente. El proyecto ha contribuido por medio de la mejorar de la educación que hace que las familias la valoren mejor y encuentren en ella un sentido de beneficio para su vida
IOV.2.8.Al final del 2013, se han establecido alianzas con Org. estatales y	No aplica	C Se han establecido

<p>de soc. civil afines a la EBI y de educación de PI para la expansión de Modelos Educativos del Primario y N Básico.</p>		<p>las alianzas indicadas, en particular con la Dirección Departamental de Educación, la Red Educativa y las entidades civiles que lo conforman, tales alianzas crean un espacio de interlocución y de búsqueda de articulación de esfuerzos que ha contribuido a generar un clima de gobernabilidad en el sector y apoyo a las distintas iniciativas públicas como civiles. Sin embargo, no se puede dar fe de que estas alianzas permitan las condiciones para el funcionamiento y la expansión de los modelos educativos de primaria y básico</p>
<p>IOV.2.9.Se han establecido alianzas estratégicas para impulso de los proyectos educativos y el modelo educativo maya con Vice EBI del MINEDUC.</p>	<p>No aplica</p>	<p>C Se han hecho las acciones previstas para lograr tal alianza pero el rol del Viceministerio</p>

		EBI ha sido muy pasivo dentro de la gestión gubernamental, lo cual le ha restado importancia e incidencia interna a las acciones de su vicedespacho. No obstante su intervención ha contribuido a la agilización de procesos con la DIGEACE para la revisión y aprobación de los PEI
R3. Fortalecida la organización y plataforma social, técnica, política y financiera de la Red que facilite su proceso de incidencia al movimiento social y político de los pueblos indígenas		
IOV.3.1 Después de finalizar el proyecto se habrá realizado una evaluación externa.	A Se ha realizado	No aplica
IOV.3.2. Al finalizar el proyecto, se habrá realizado un cortometraje sobre el desarrollo del proyecto y la situación de la EBI en Guatemala	B Se ha realizado pero no está finalizado al momento de la evaluación	No aplica
IOV.3.3. Al finalizar el proyecto se habrán reunido todas las informaciones necesarias para la sistematización del	A Se ha reunido la información	No aplica

proyecto		
IOV.3.4. Al finalizar el proyecto el equipo técnico de ANDESCO estará formado sobre 7 módulos relacionados con el contexto de la EBI y el ciclo de proyecto	A El equipo técnico efectivamente ha tenido formación respecto de los módulos previstos	A La formación recibida ha fortalecido a ANDESCO-CNPRE y a cada uno de los integrantes del equipo. Ha contribuido a contar con un grupo de siete personas con dominio de la EBI y de los procesos asociados al desarrollo de la EBI

- A = Alto nivel de logro,
- B = Nivel medio-alto de logro,
- C = Nivel medio de logro,
- D = Nivel medio-bajo de logro,
- E = Bajo nivel de logro

Los indicadores son 29, algunos tiene tanto la dimensión cuantitativa como la cualitativa, de manera que en total los evaluados son 48. De ellos 77% (37) tienen la calificación de “alto nivel de logro” lo que significa que se han alcanzado completamente o muy cerca de ello. Esto implica que en términos generales se han podido conseguir los aspectos que fueron previstos en el Proyecto. Por otro lado, 10% (5) han sido valorados como “medio-alto” porque se han logrado parcialmente y otro 13% ha sido calificado como “nivel medio de logro” lo cual indica que no se llegó a cumplir satisfactoriamente.

De estos resultados se pueden extraer varios hallazgos que se reportan a continuación:

- La gran mayoría de los indicadores han sido satisfactoriamente logrados (87%) lo cual indica que ha habido una intervención que ha sido cuidadosa del alcance de tales indicadores.
- Si se analiza solamente los indicadores de orden cualitativo se tiene que 66% alcanzó el “alto nivel de logro” (que fue 77% en todo el conjunto), mientras que un porcentaje similar está en el “nivel medio de logro” y solo un 13% (que fue 10% en el conjunto). Lo que representa una levemente mayor dificultad de logro de indicadores cualitativos frente a los indicadores cuantitativos.
- En notable también que en términos de la cantidad de estudiantes, docentes y comités de madres y padres de familia ha superado, en algunos casos con creces, las cantidades previstas. Esto es alentador en términos de la capacidad de convocatoria y el interés generado en dichos participantes; pero también plantea dos dudas en términos de la gestión del Proyecto: Por una parte lo que significa presupuestariamente en términos de una mayor inversión de recursos que los que fueron previstos; y por otra, se presume que no hubo una adecuada identificación del área de trabajo del Proyecto porque no se pudo prever la existencia de tales cantidades de participantes.
- Por el contrario, en otros casos el cálculo fue mayor que la capacidad real de implementación del Proyecto, como es el caso de las visitas de monitoreo realizadas a la escuelas participantes.

En términos generales se puede apreciar la diligencia del equipo técnico de ANDESCO-CNPRE que ha tratado de cubrir todos los aspectos relacionados con lo que indican los indicadores y que lo ha hecho de forma satisfactoria.

Matriz 2

Análisis de objetivo y resultados frente a criterios específicos:

	Pertinencia	Eficiencia	Participación	Eficacia	Viabilidad	Impacto	Apropiación	PROMEDIO
Objetivo específico								
Crear las condiciones para la aplicación del modelo Educación Bilingüe Intercultural y educación de Pueblos Indígenas en El Quiché, que favorezcan los aprendizajes contextualizados cultural y lingüísticamente para potenciar la identidad, valorizar los saberes de los pueblos y construir la gestión y organización educativa desde la cosmovisión y derechos de los Pueblos Indígenas en los grados de cuarto, quinto y sexto Primaria, así como en el Ciclo de Educación Básica.	A	A	A	B	C	C	B	B
Resultados								
R1: Se ha potenciado el desarrollo de capacidades humanas y técnicas para el impulso e implementación de un modelo de Educación Intercultural Bilingüe.	A	A	A	C	B	B	B	B
R.2. Se ha creado debate y dialogo en lo local, municipal y regional para el fortalecimiento de la organización comunitaria y del movimiento social de educación, desde y para los pueblos indígenas y se ha	B	A	B	C	B	B	B	B

articulado el II Ciclo de Educación Primaria con el Ciclo Básico para el impulso, continuidad y sostenibilidad del modelo EBI en 13 centros...								
R3. Fortalecida la organización y plataforma social, técnica, política y financiera de la Red que facilite su proceso de incidencia al movimiento social y político de los pueblos indígenas	A	A	A	B	C	B	A	B
PROMEDIO	A	A	A	B	C	B	B	

- **A = Alto nivel de logro,**
- B = Nivel medio-alto de logro,
- C = Nivel medio de logro,
- D = Nivel medio-bajo de logro,
- E = Bajo nivel de logro

Argumentación de las valoraciones:

Pertinencia

Alto nivel de logro

El Proyecto tiene una de sus principales fortalezas en la pertinencia frente al contexto nacional y frente al contexto particular de las escuelas e centros educativos y sus comunidades.

La evaluación considera que la importancia central de la pertinencia del Proyecto y la forma de implementar sus acciones, está principalmente reflejada en:

- La forma de intervención solo en los asuntos que corresponden al Proyecto y sin asumir roles de dirección que corresponden a los propios establecimientos educativos o al Ministerio de Educación.
- Trabajar en los niveles primario y medio del sistema educativo nacional en donde las dificultades del uso del idioma k'iche' y la valoración de la identidad maya son más frecuentes.
- Los actores involucrados (docentes, estudiantes y comunidad) muchas veces no conocen o no comprenden la importancia del desarrollo del

bilingüismo con identidad, por eso es necesario mostrar en la práctica que puede funcionar y aportar mejores aprendizajes.

- Abordar los ámbitos de la educación intercultural y la cultura maya en los procesos de formación y capacitación.
- La educación bilingüe intercultural es una de las políticas educativas menos desarrolladas en el país, por lo que la intervención muestra una manera de llevarla a la práctica.
- Propiciar la organización y participación de las comunidades que son parte del Proyecto.
- Propiciar la equidad de género y la elevación de la autoestima de las estudiantes, aunque en el contexto sigan prevaleciendo condiciones desiguales que perjudican a las mujeres.
- Fortalecer la capacidad de las y los docentes.
- Se ha observado, aunque no suficientemente, un interés por atender las el enfoque de equidad de género. No obstante la participación de las mujeres no tuvo un espacio relevante como estrategia de la implementación.
- La intervención ha sido adecuada en relación con los ámbitos de trabajo identificados con la Cooperación Española en el país, particularmente en lo que se refiere a la generación de condiciones y oportunidades para el desarrollo y el apoyo a temas relacionados con los pueblos indígenas.

En general, el Proyecto ha tenido tino en la selección de sus ámbitos de intervención y luego ha sido pertinente en la modalidad de intervención especialmente en lo que respecta al establecimiento de límites de acción entre lo que corresponde al Proyecto y lo que corresponde a la vida de cada uno de los establecimientos.

Se extraña que no haya habido una línea de base que permitiera establecer el punto de partida del proceso y valorar de manera más exacta los efectos y resultados de la intervención. No obstante, se entiende que esta situación responde a la carencia de recursos para financiar la acción antes de la ejecución del Proyecto.

Eficiencia

Alto nivel de logro

El Proyecto en términos generales ha logrado ser eficiente. Si se considera la capacidad humana del Proyecto y la disponibilidad de recursos para su implementación frente a los resultados alcanzados se puede decir que se muestra un nivel satisfactorio de eficiencia.

En este sentido cabe mencionar que el equipo de trabajo ha logrado una buena organización que les ha permitido tener presencia constante en los centros educativos y lograr el reconocimiento de los mismos.

Se debe considerar que se ha abarcado un número grande de centros educativos a pesar de contar con recursos limitados. El proyecto pudo haberse desarrollado en un número más delimitado de centros educativos y comunidades, pero el ánimo de beneficiar a tantos como fuera posible ha prevalecido en la intervención.

En términos del buen uso de los recursos disponibles se puede apreciar que ha habido una ejecución satisfactoria que ha conseguido invertir todos los recursos disponibles. Se advierte que ha habido una ejecución que ha sido casi total en cada uno de los rubros generales, de la siguiente manera:

- Equipo, material y suministros 111.45
- Servicios técnicos: 100.32%
- Funcionamiento: 114.40%
- Alojamientos y dietas: 96.06%
- Gastos directos: 100.28%
- Costes indirectos: 95.82%

El informe financiero reporta una ejecución general del 100.08% lo cual muestra una disciplina económica que ha sido importante para el alcance de los resultados previstos. Se aprecian solamente algunos sobregiros en rubros como el de equipo, materiales y suministros, pero que se compensan con los otros rubros.

De manera que se puede apreciar una buena ejecución de los recursos financieros disponibles para el Proyecto.

Por otra parte se debe indicar que en términos de la programación de las acciones fundamentales del Proyecto se puede apreciar que ha habido algunos retrasos, pero que no han afectado de manera sustancial la implementación del Proyecto ni la consecución de los logros esperados.

Se considera que la metodología de implementación ha sido adecuada, dicha metodología ha implicado un proceso de formación y orientación para el personal de los centros educativos, así como para la comunidad y los estudiantes y se ha construido parte por parte haciendo un proceso participativo que es lo que el PEI pretende. Por el contrario en los casos en los que otros centros educativos los hacen por sí solos la orientación por parte del Ministerio de Educación es mínima y el acompañamiento casi inexistente, lo cual lleva a que los PEI se conviertan en formalidades de poca incidencia.

En el caso del Proyecto y los 26 centros educativos participantes, los PEI se han construido de forma participativa y siguiendo un proceso ordenado.

Participación

Alto nivel de logro

El proyecto ha tenido un sentido de favorecimiento de la participación en distintos niveles y ámbitos. Del análisis de la metodología del Proyecto se puede afirmar que éste ha tenido un sentido mayormente participativo, respetando los distintos ámbitos de acción relacionados con el Proyecto y con la experiencia y el rol natural de cada uno de los grupos de actores.

En tal sentido se puede indicar que:

- Las y los docentes han tenido un valioso espacio de participación que se ha generado particularmente por medio de dos procesos: (a) Los espacios de formación-capacitación en los que ha habido un ambiente participativo; y (b) El espacio de intervención en los centros educativos en donde a partir del Proyecto, han tenido la oportunidad de participar no solo en la formulación del PEI sino en aplicación del modelo educativo impulsado por el Proyecto.
- Las y los estudiantes, tanto de primaria como de secundaria, han tenido la oportunidad de contar con mayores espacios de participación a partir de la

acción del Proyecto, tanto en los espacios de participación generados por diversas actividades como por la implementación del modelo educativo.

- Las madres y padres de familia, así como directivos comunitarios han tenido un significativo espacio de participación, especialmente si se tienen en cuenta los antecedentes de la política educativa en donde el papel de estos actores se ha limitado a roles de carácter operativo y administrativo, pero que en esta ocasión ha tenido implicaciones en la definición del tipo de centro educativo y de la educación que esperan para sus hijos e hijas. Éste es un salto de calidad muy importante y que el Proyecto ha conseguido.
- Participación de los actores estatales, en particular de funcionarios del Ministerio de Educación a nivel central como a nivel departamental.
- Participación de otros actores civiles, especialmente en el marco de la Red Educativa, la que constituye un espacio valioso de intervención democrática en respaldo a procesos educativos pertinentes y transformadores.

Todos estos actores han sido empoderados dentro del Proyecto, pero también en su rol más allá de éste. Este empoderamiento está encausado a favor del fortalecimiento del proceso educativo y colocando al centro educativo en el centro de sus esfuerzos por transformar la educación.

Es importante señalar que la participación ha favorecido la participación equitativa de hombres y mujeres, sobre todo en términos cuantitativos; dado que en términos cualitativos los avances son limitados y más con un sentido educativo de primer nivel.

Un aspecto que ha tenido relevancia para la participación ha sido la posibilidad de comunicarse en idioma k'iche'. Esto ha sido especialmente importante en el caso de los directivos comunitarios, padres y madres de familia. Pero también lo ha sido entre docentes y alumnos menos acostumbrados a desarrollar estos procesos en su idioma materno.

De manera que la metodología ha favorecido la participación de distintos actores cuyos roles se han articulado y complementado. Vale decir que también ha habido un sentido participativo dentro del equipo técnico de ANDESCO-CNPRE que ha hecho que se trabaje con cohesión.

Eficacia

Nivel medio alto de logro

La evaluación considera que el Proyecto ha alcanzado un nivel satisfactorio de eficacia en sus acciones, más no el nivel más alto. Por una parte se debe considerar que el objetivo específico y los resultados propuestos suponen cambios relevantes en un contexto determinado, aunque no siempre el Proyecto haya tenido la oportunidad de incidir en todos los aspectos implicados o bien sus esfuerzos principales no hayan sido dirigidos hacia el logro de tales aspectos.

En particular llaman la atención de la evaluación los siguientes aspectos incluidos en los el objetivo específico y los resultados:

- Crear condiciones para la aplicación del modelo bilingüe intercultural y educación de pueblos indígenas: La posibilidad de creación de condiciones es relativa en tanto que hay factores como:
 - el dominio real y práctico de dos idiomas por parte de las y los docentes
 - la capacidad para educar en forma bilingüe (que es más que dominar los idiomas)
 - la desvalorización real y objetiva de la cultura maya que alcanza a todos los actores involucrados en la comunidad educativa y que constituye un obstáculo difícil de remover
- Se habla de un modelo bilingüe intercultural pero no se trabaja con todos los factores que implica un modelo educativo. Pareciera ser algo que se puede hacer sin afectar la base estructural del sistema y que pudiera construirse haciendo una mejora de determinadas condiciones, además en un período sumamente corto (dos años) y con recursos muy limitados para tal pretensión (además tómesese en cuenta que solo se ha trabajado en la mitad de la primaria y los tres grados iniciales han quedado si atención).

Estos aspectos son clave pero no se advierte la capacidad del Proyecto (incluso ni de acciones gubernamentales) capaces de modificar estas condicionantes. Esto limita la eficacia puesto que finalmente y a pesar de haber llevado a cabo la mayor parte de acciones previstas, no se puede alcanzar el objetivo.

El Proyecto ha sido desarrollado con un sentido diligente y comprometido, según ha podido ser constatado, pero una buena gestión no permite alcanzar resultados para los cuales no existen las condiciones adecuadas. De hecho, se ha llegado a los resultados que el Proyecto podía alcanzar, pero no son suficientes como crear o cambiar un modelo educativo.

Se puede afirmar que los mecanismos de monitoreo han sido desarrollados generalmente de forma sistemática, pero es obligado mencionar que el monitoreo no ha podido advertir y manifestar las limitaciones que hacen que el Proyecto no pueda llegar plenamente a su objetivo específico.

Viabilidad

Nivel medio de logro

Antes de analizar este aspecto en particular conviene señalar que la viabilidad se podrá evaluar más apropiadamente en un plazo no menor de dos o tres años en los propios centros educativos que han participado del Proyecto.

Sin embargo, con la información disponible al momento de la evaluación, se puede decir que el conjunto de acciones priorizadas por el Proyecto e impulsadas en los centros educativos tiene viabilidad relativa y enfrentan retos que pueden comprometer su continuidad.

En el plano técnico-pedagógico la viabilidad está determinada por la capacidad instalada en los cuerpos docentes de los centros educativos, lo que se ha hecho por varios medios como las capacitaciones directas, los encuentros con otros actores y especialmente con la práctica y el uso de los materiales generados por el Proyecto. En este sentido los propios centros educativos pueden organizarse para continuar con la implementación de las innovaciones si así lo desean o bien continuar por sí mismos, pero en este momento no se puede asegurar que una de estas dos cosas sucederá.

En algunos de los casos los directores de centros educativos han dado muestras de no tener claro cómo continuarán implementando los procesos derivados del Proyecto. Esto hace suponer que el futuro de la implementación está sujeto a la capacidad real del equipo docente más que de las directrices generadas por la

intervención. No obstante, en términos generales los centros educativos tienen la decisión de continuar implementando el nuevo PEI aunque no saben explicar cómo esto traerá un nuevo marco de actuación en las aulas.

Con el final del Proyecto se terminan también algunas acciones importantes como los espacios de formación y capacitación, el monitoreo y acompañamiento, los espacios de diálogo sistemático y la entrega de materiales educativos, entre otros. Esto significa que habrá una baja en las actividades y la continuidad de los procesos depende del interés y compromiso de directores, docentes y padres-madres de familia y de la utilidad que le reconozcan a los procesos desarrollados. Esta situación hace que sea riesgoso el seguimiento de los procesos.

El problema que se vislumbra en la práctica es que no se ha podido advertir en directores y docentes la claridad sobre el cómo seguir adelante con los procesos transformadores, si bien algunos han mostrado interés en continuar, es previsible que hará falta capacidad y orientación, dado que la acción del Proyecto ha sido limitada en la generación de capacidades.

A pesar de lo anteriormente dicho, existen posibilidades de continuidad de los procesos, especialmente porque el Proyecto logró avances y resultados concretos que pueden dinamizar el seguimiento de la acción, particularmente se valoran los siguientes:

- Se brindó capacitación que sentó bases que se suman a los conocimientos previos y a la experiencia docente.
- Se produjeron 26 PEI que ofrecen una perspectiva basada en la cultura maya y en la pertinencia cultural.
- Se produjeron materiales de apoyo que están en las manos de los docentes.
- Se generó sensibilidad en estudiantes, padres y madres de familia, directivos comunitarios y otros respecto de la valoración de la identidad cultural.
- Se valoró el idioma k'iche' y se promovió su utilización.
- Se involucró a las autoridades y funcionarios del Ministerio de Educación en distintos niveles y con distintos roles.

Estos aspectos no son fáciles de alcanzar y el Proyecto lo ha logrado gracias a una constante y sistemática implementación de las acciones previstas. Todo ello

aporta posibilidades de viabilidad y continuidad de los esfuerzos, aunque como bien se ha indicado, no hay certeza de cómo habrá de darse la continuidad.

La evaluación quiere señalar que ha echado en falta un componente de fortalecimiento de la entidad ejecutora local (ANDESCO-CNPRE). No se ha encontrado que se hayan invertido esfuerzos, tiempo y recursos financieros para el fortalecimiento institucional. Aspecto importante si se toma en cuenta que la coyuntura de la cooperación ha hecho que la acción institucional se haya replegado y la posibilidad de disposición de recursos propios para ofrecer alguna continuidad a los avances del Proyecto es nula en estos momentos tanto para ANDESCO como para CNPRE. Pero también debe leerse este aspecto desde la importancia que un actor social y político como ANDESCO-CNPRE esté vigente en el medio y jugando un papel muy activo en el desarrollo de las políticas educativas del país así como en la promoción y defensa de los derechos de los Pueblos Indígenas.

Impacto

Nivel medio alto de logro

Se puede hablar de varios impactos inmediatos que el Proyecto ha tenido. Tales impactos son valiosos aunque parciales. Se entiende que los impactos son aquellos que han producido cambios (mayores o menores) y que han hecho que el contexto no se mantenga tal como era antes de la intervención.

De esa cuenta la evaluación considera que los impactos más importantes que se han logrado, como consecuencia directa de la intervención, son:

- Se ha dotado a 26 centros educativos de orientaciones y materiales que sirven para modificar aspectos del modelo educativo vigente, para hacerlo más pertinente y relevante, en particular los PEI, los textos y la formación de los claustros docentes
- Se ha puesto en discusión, fundamentalmente en los centros educativos y en las comunidades educativas, el valor de la educación bilingüe intercultural y el uso del idioma k'iche', logrando que la creencia predominante de que la escuela debe enseñar solo en castellano, sea ahora relativa y exista una visión más amplia y abierta al respecto

- Se ha mostrado una forma de intervención de la comunidad educativa en aspectos sustanciales de la acción de la educación formal, trascendiendo la participación operativa a la que fue relegada la acción de la comunidad
- Se ha mostrado la importancia y eventualmente la forma de valorar la identidad cultural k'iche', lo cual es un eje transversal de toda la intervención
- Se ha logrado una mayor visibilización de las y los estudiantes en los procesos de planificación y orientación de los centros educativos
- Se fortaleció la participación ciudadana y particular la acción de la Red Educativa que posiciona la perspectiva de la sociedad civil a nivel departamental

Estos impactos específicos son lo que la evaluación valora y destaca como intervención del Proyecto. Ninguno de ellos se puede medir de forma cuantitativa, pero todos representan cambios en la práctica. Son indicios que permiten pensar que nuevos cambios son posibles con una intervención más larga y diseñada para la transformación del modelo educativo.

Una mención aparte merece el esfuerzo realizado para la construcción de los PEI en el cien por ciento de los centros educativos participantes. Este aspecto se valora especialmente porque representa un reto muy grande el de lograr que tales proyectos se construyeran de forma participativa. Pero también porque:

- Han fortalecido una política nacional que ha tenido grandes dificultades desde su establecimiento. Muchos centros educativos no ha construido su PEI o no lo ha hecho de forma adecuada. En este caso se trata de establecimientos públicos que han dado un salto de calidad en ese sentido.
- Los PEI han incluido la participación de las comunidades lo cual es un hito en términos de la participación y la apropiación que esto supone.
- Los PEI han pretendido, y de hecho parcialmente incorporado, enfoques como el de derechos, el de género y el de interculturalidad.

Pero es importante indicar que no se puede plantear como impacto que se haya logrado cambiar el modelo educativo ni generar todas las condiciones necesarias, razón por la cual no se le asigna la valoración más alta a este componente.

Por otra parte, no se ha encontrado que el Proyecto haya generado algún efecto negativo.

Apropiación

Nivel medio alto de logro

Se ha propiciado y logrado la apropiación de los principales procesos y componentes del Proyecto. Se destacan los siguientes:

- Las y los docentes y directores se han apropiado del enfoque de valorización de la identidad cultural
- Docentes y directores, en general, se han apropiado de los PEI y sobre todo la parte relativa a la visión y misión de los centros educativos, la cual representa una posibilidad de apostar por una perspectiva más amplia y abierta de la educación y de su rol
- Las y los estudiantes, en mayor parte, se han apropiado de una perspectiva de mayor protagonismo y de mayor valoración de su identidad y de su idioma
- Directivos comunitarios así como padres y madres de familia se han apropiado de su derecho a participar en la discusión de lo que se espera de su centro educativo
- Y el equipo técnico de ANDESCO-CNPRE se ha apropiado de los procesos generados por el Proyecto y de los roles de liderazgo que les tocó jugar

Esta apropiación ha sido valiosa como aspecto central de la implementación de las acciones. Se refleja en buena medida en los conceptos nuevos que las y los actores tienen respecto de la educación que se ofrece en su comunidad así como de los roles de todos los actores.

Sin embargo, se debe indicar han quedado aspectos por profundizar o implementar, particularmente:

- La participación de los distintos actores en el diseño del Proyecto. Aspecto clave porque puede facilitar la coincidencia de objetivos y de resultados esperados, que en este caso no existió de manera directa

- Los beneficiarios han tenido espacios de intervención bastante delimitados (cada cual en su rol) favoreciéndose muy poco la mirada general de la intervención
- El monitoreo ha sido débil para ofrecer oportunamente los insumos que permitieran tomar correctivos necesarios y reorientar las líneas de intervención para buscar mayores impactos
- Los socios locales se han limitado a la ejecución del Proyecto sin plantearse la necesidad de reorientar los resultados o los procesos clave para buscar resultados más perdurables en el tiempo

De manera que se puede indicar que la apropiación ha permitido avanzar en el alcance de los resultados aunque le ha faltado mayor orientación estratégica para potenciar su aporte hacia la consecución de resultados.

Matriz 3

Análisis del objetivo y los resultados frente a los asuntos transversales

Nivel de logro

	Diseño (coherencia, alineamiento y	Enfoque de derechos	Enfoque de género	Enfoque de interculturalidad
Alto nivel de logro				A
Nivel medio-alto de logro		B		
Nivel medio de logro	C		C	
Nivel medio-bajo de logro				
Bajo nivel de logro				

Argumentación de las valoraciones

Diseño

Nivel medio de logro

En términos del diseño del Proyecto, la evaluación considera que éste ha permitido una ejecución ordenada gracias a que indica los puntos de llegada y reconoce un conjunto de acciones importantes para llegar a los resultados propuestos.

El diseño responde a las características del marco lógico y ordena las acciones fundamentales. Es importante que se han identificados aspectos clave y se han tenido en cuenta en la ejecución posterior, especialmente:

- La articulación con el Ministerio de Educación, especialmente a nivel departamental (Quiché), aunque también logrando un espacio de

interlocución a nivel central (DIGEACE) lo cual no es sencillo para un proyecto con una intervención muy local.

- La participación con otros interlocutores de sociedad civil a nivel departamental, lo que ha llevado a fortalecer un espacio independiente (Red Educativa) que permanece más allá de la vida del Proyecto.
- El abordaje de aspectos técnicos del proceso de educativo, un terreno en el que generalmente no se incursiona por las dificultades que representa. Es en particular destacable que se haya llegado a la implementación en la práctica, muchos más lejos de los procesos de formación o capacitación que muchas veces quedan sin implementarse. En este caso se previó la formación al mismo tiempo que la construcción (de los PEI) y la puesta en práctica de los conceptos incluidos e tales instrumentos.
- En el mismo sentido y de forma complementaria se previó la formulación de materiales de apoyo que facilitarían el desarrollo de los procesos de transformación práctica. Esto generalmente es un componente difícil porque requiere la disposición de un expertise y la gestión adecuada para llegar a producir materiales pertinentes en el tiempo adecuado. La disposición de tales materiales es un factor muy fuerte que puede potenciar las transformaciones que se buscan.

Por otra parte, el proyecto coincide con los lineamientos de trabajo de la Cooperación Española, en la medida que se desarrolla en un área geográfica de alta población indígena y de altos niveles de pobreza. Además trabaja en el campo de la educación de cara a aportar al desarrollo social y a la valorización de las identidades culturales indígenas.

De tal manera que ha habido aspectos valiosos que fueron considerados en el diseño del proyecto y que se pueden valorar en forma positiva. Sin embargo, se pueden también identificar errores y cavíos que están relacionados con el diseño del Proyecto y que no han permitido un mejor aprovechamiento de los esfuerzos, particularmente los que se mencionan a continuación:

- El diseño no previó una línea de base que sirviera para establecer el estado de las cosas en el momento en que iniciaron las actividades y sobre ello comparar los niveles de avance que se fueron logrando. Tal aspecto habría permitido por ejemplo, valorar el impacto inmediato en los aprendizajes así como en la modificación de estereotipos y actitudes relacionadas con el

uso del idioma k'iche', comparar los cambios entre la primaria y la secundaria, entre otros muchos aspectos.

- La cantidad de centros educativos incluidos pudo haber sido menor para buscar un mayor impacto cualitativo. Siendo la principal naturaleza del proyecto lograr impactos en los procesos educativos, no era necesario dispersar tanto los esfuerzos en 26 comunidades y sus centros educativos. Habría sido deseable delimitar esta cobertura para lograr impactos más importantes en el corto tiempo de duración del Proyecto.
- Ha faltado la previsión de una estrategia de incidencia que estableciera con claridad lo que se esperaba lograr del Ministerio de Educación durante el desarrollo del Proyecto y después de éste, de manera que se operara permanentemente hacia tales propósitos. Lo que se advierte es que el Ministerio de Educación fue un actor más en el proceso pero no asumió plenamente el rol que le corresponde frente a la experiencia generada por el proceso. En opinión de la evaluación, esto obedece a que en una primera instancia no hubo claridad de parte del Proyecto de lo que se esperaba al respecto.

Esto hace que el diseño se valore con nota intermedia en la escala, puesto que ha tenido aciertos y errores que se consideran importantes y que han incidido en todo el desarrollo de la intervención.

Enfoque de derechos

Nivel medio alto de logro

El enfoque de derechos está presente en el proyecto. Particularmente se ha podido observar en los siguientes procesos:

- La formación y capacitación que el Proyecto ha ofrecido a las y los docentes de los centros educativos por diversos medios.
- En los materiales impresos que orientan los procesos de intervención en los centros educativos.
- En la organización y fortalecimiento de la participación comunitaria y en particular de padres y madres de familia.

Así como en la intervención en su conjunto. Se puede decir que se ha desarrollado un enfoque de derechos debidamente combinado con los otros enfoques (los que conceptualmente forman también parte del enfoque de derechos) y que este enfoque se ha visto reflejado en la implementación concreta del proceso.

Pese a todo lo anterior, se ha constatado que la apropiación de este enfoque aún no ha sido plena por parte de estudiantes y docentes. En el trabajo de campo se ha podido notar que en algunos casos existen importantes vacíos conceptuales y que el dominio del enfoque de derechos es todavía limitado.

Así por ejemplo, en varios establecimientos se consideran como parte del enfoque de derechos la participación en actividades operativas por parte de las y los padres de familia. No todos han descubierto o comprendido que el rol de los padres y madres de familia puede tener un sentido de mucha mayor trascendencia que el de hacer determinadas tareas marginales.

Enfoque de género

Nivel medio de logro

El enfoque de género ha tenido una incidencia limitada. Se ha podido confirmar una cierta presencia del enfoque, pero ha tenido una mayor expresión en aspectos de orden cuantitativo, lo cual se valora porque de hecho ha fortalecido la idea de la equidad en la distribución de espacios tanto entre estudiantes como entre docentes y en la comunidad educativa. En cambio ha sido débil el concepto transformador de las relaciones entre hombres y mujeres y si bien el Proyecto ha intentado modificar los conceptos sexistas, ha faltado prioridad y fuerza en este propósito.

Se valora que este enfoque se ha considerado dentro de procesos como los PEI, en donde ha quedado reflejado. Esto no supone la apropiación ni la comprensión de los actores que han participado en la elaboración, puesto que ha sido el Proyecto en que ha promovido que dicho enfoque sea incluido.

Este enfoque tendría que haberse notado muy claramente en procesos como:

- La formación y capacitación que el Proyecto ha ofrecido a las y los facilitadores de los centros educativos por diversos medios.
- En los materiales impresos que orientan los procesos de intervención en los centros educativos.
- En la nueva práctica dentro de los centros educativos.

En los grupos focales con estudiantes sus respuestas al respecto han sido casi nulas. Cuestión similar ha sucedido con docentes que han tenido dificultad explicar en qué consiste el enfoque de género o la equidad de género. En opinión de la evaluación ha faltado un marco conceptual para el Proyecto y la designación de una persona o un grupo dentro del equipo técnico que se hiciera cargo de asegurar el desarrollo del enfoque.

Enfoque de interculturalidad

Alto nivel de logro

El enfoque de interculturalidad ha tenido un buen nivel de desarrollo y es claramente el proceso en el que más esfuerzos se han invertido por todos los medios.

Se ha desarrollado en tal sentido un conjunto de materiales y de contenidos que se han entregado a los centros educativos y que han hecho que se trabaje de forma constante, aunque no siempre se le haya llamado por este nombre.

Han sido importantes:

- La formación y capacitación que el Proyecto ha ofrecido a las y los docentes de los centros educativos por diversos medios.
- En los materiales impresos que orientan los procesos de intervención.
- Los espacios de intercambio entre centros educativos.
- La convicción propia del equipo del Proyecto como de las y los docentes que han hecho propio este enfoque incluso mucho antes del inicio de la tercera fase del Proyecto.

Hay sin embargo, aspectos que se han podido identificar en el proceso de campo de la evaluación. Particularmente dos:

- Entre los y las estudiantes prevalece una cierta confusión entre los límites de la identidad Maya-K'che' y la interculturalidad. Generalmente cuando se les ha pedido hablar sobre la interculturalidad se han referido a la autovaloración cultural, lo que es muy importante pero distinto de la interculturalidad. Este es un fenómeno que se repitió en diversos grupos, por lo que se puede indicar como un elemento que afecta al Proyecto en su conjunto. Si bien se entiende que el Proyecto ha estado basado en la identidad k'iche', es también importante que en coherencia con el contexto se haga un mayor énfasis en el desarrollo intercultural que efectivamente parte de la valoración de la cultura propia.
- Por otra parte, no se ha logrado la sensibilización y el cambio de perspectiva en muchos de los padres y madres de familia con relación a lo que pensaban en el principio del Proyecto. En varios casos al ser entrevistados han indicado que habrían preferido que el Proyecto les ofreciera a sus hijos e hijas aprendizaje del idioma inglés. Esto se entiende desde una perspectiva de sobrevivencia económica y en particular desde las posibilidades reales de trabajo, pero se habría esperado que el Proyecto lograra mostrarles la importancia de la afirmación cultural y el uso del idioma k'iche'.

Estas debilidades manifiestas al final del Proyecto dan cuenta de aspectos que debieron preverse de mejor manera desde el inicio del proceso. A pesar de ello se reconoce que ha habido avances y que también se ha podido notar casos distintos en los que padres y madres de familia apoyan el uso de su idioma materno en los centros educativos como consecuencia del proceso en el que han participado y de la toma de conciencia que al respecto se ha conseguido.

Es por eso que la evaluación califica este aspecto como uno de los logrados, dado que los errores o vacíos identificados son menores frente a los logros conseguidos en un contexto en el que ha prevalecido la desvalorización de las identidades mayas.

Resumen de la valoración asignada por la evaluación al logro de los indicadores y resultados, y objetivo del Proyecto:

	Alto nivel de logro	Nivel medio alto de logro	Nivel medio de logro	Nivel medio bajo de logro	Bajo nivel de logro
Objetivo específico: Crear condiciones para la aplicación del modelo EBI		B			
Resultado 1: Potenciado el desarrollo de capacidades para implementación del modelo EBI		B			
Resultado 2: Creado debate y diálogo para fortalecimiento de la organización comunitaria y movimiento social para PI		B			
Resultado 3: Fortalecida la organización y plataforma social de la Red Educativa		B			
Diseño del Proyecto			C		
Enfoque de derechos humanos		B			
Enfoque de género			C		
Enfoque de interculturalidad	A				
Porcentajes	12.5%	62.5%	25.0%	0%	0%

2. Análisis de resultados:

Los resultados recogidos de la revisión documental así como del trabajo de campo realizado han permitido establecer los resultados de la implementación del Proyecto partiendo de los criterios de análisis establecidos así como de la consecución del objetivo específico, los resultados y sus indicadores.

Del estudio realizado, la evaluación tiene un análisis global que se presenta a continuación en diferentes puntos de interés:

La valoración general del Proyecto corresponde al **nivel medio alto de logro** lo que significa que se ha dado una implementación satisfactoria aunque mejorable en varios aspectos.

Esta valoración está fundamentada en los siguientes análisis específicos:

Principales fortalezas y aciertos del Proyecto:

Los aspectos positivos que se destacan de la implementación del Proyecto son los siguientes:

1. El Proyecto ha sido ejecutado en forma satisfactoria. La implementación desarrollada por ANDESCO-CNPRE ha sido diligente y ordenada de manera que progresivamente se han visto los avances en cada uno de sus componentes.

En términos generales se han alcanzado los indicadores planteados. La inversión de esfuerzos y recursos ha estado centrada en el alcance de los resultados y ello ha permitido que efectivamente se alcancen de manera satisfactoria en la mayoría de los casos.

Los resultados también han sido alcanzados de forma satisfactoria aunque no con todas las características indicadas en el documento de Proyecto. No obstante la implementación ha conseguido que los resultados se alcanzaran adecuadamente.

2. El Proyecto ha aportado a la construcción de un modelo de educación bilingüe. Su trabajo ha tenido impacto en el escenario curricular, ha creado o modificado los proyectos educativos y ha logrado la aprobación de éstos por parte del Ministerio de Educación.

Más allá de acciones específicas ha logrado el esbozo de un modelo, un enfoque y un abordaje particular de componentes clave que las políticas

oficiales han dejado a segundo plano. Han logrado llevar a la práctica procesos que respetan los valores de las y los estudiantes, que promueven su participación y comprenden la importancia de la articulación de la educación con la realidad y la vida comunitaria.

3. El enfoque de interculturalidad ha sido trabajo de manera muy intensa y se ha trabajado a partir del reconocimiento y valoración de la identidad Maya-K'iche'. Se ha establecido una mayor valoración hacia el idioma y la cultura Maya-K'iche'. Estudiantes, docentes y dirigentes comunitarios muestran mayor aprecio y autovaloración de su cultura, valores y cosmovisión.
4. Se ha conseguido crear y poner en práctica un mejor espacio de intervención para los padres y madres de familia y la comunidad, trascendiendo los esquemas oficiales que no ha podido llegar más allá de la asignación de roles operativos y administrativos. El Proyecto ha conseguido que estos actores tengan una participación en la discusión y construcción de los PEI, con lo cual se han colocado en un papel incidencia en el para qué de su centro educativo y en las metas y objetivos que se tienen respecto de éste.

Esta acción representa un salto cualitativo muy importante de cara a la apropiación que los padres y madres de familia pueden tener respecto de lo que el centro educativo hace. Aunque se trata de una experiencia de corto plazo, constituye una nueva perspectiva para la participación comunitaria, es un ejercicio de ciudadanía y crea condiciones para una nueva interlocución entre comunidad y centro educativo.

5. El enfoque de derechos humanos ha estado también presente. Se ha hecho un énfasis en el derecho a la educación y en la importancia de éste como medio para la comprensión y el ejercicio de otros derechos. Cuando se requirió a los y las estudiantes que hablaran de sus derechos, generalmente lo han hecho con seguridad y con claridad.
6. La población participante (docentes, directores, estudiantes madres y padres de familia y líderes) han visto atendidos también sus intereses en el conjunto de la intervención. En el sentido que el proyecto ha sido

receptivo a sus inquietudes y ha tratado de responder a las mismas dentro del marco de trabajo previsto.

7. La apropiación de la mayor parte del personal docente con roles de facilitación ha sido uno de los aspectos clave para alcanzar los avances esperados. El personal ha vivido su propia evolución respecto a los temas centrales del Proyecto y ha llegado hasta el nivel de apropiación que ha hecho posible que animen a los grupos de estudiantes y les orienten en su desarrollo conceptual y práctico de los aspectos principales que el Proyecto ha desarrollado.
8. Se ha construido una relación de suma de esfuerzos con los centros educativos. Dado que ANDESCO-CNPRE no tiene ninguna relación de autoridad formal dentro de los centros educativos ha sido un trabajo de gran tino político, ganar la confianza de los centros educativos con los cuales se ha desarrollado el proceso. Cada establecimiento representa una realidad concreta con sus retos, limitaciones y perspectivas. El Proyecto ha sabido articular los esfuerzos y llevar a buen término la ejecución. En todos los casos en los que se pudo hacer entrevistas directas con personal y directivos de los centros educativos, la constante fue el deseo que el acompañamiento de ANDESCO-CNPRE pudiera continuar. Esto refleja la satisfacción que se ha encontrado en la presencia y el trabajo de ANDESCO-CNPRE el que se ha calificado de buena manera.
9. Las comunidades han sido vistas como interlocutores válidos. ANDESCO-CNPRE ha actuado de manera respetuosa con las organizaciones comunitarias y de los propios centros educativos. No se ha tomado la facultad de decidir por ellos ni ha impuesto criterios.
10. Se aprecia una mediación que reconoce el espacio de los centros educativos y les permite actuar y tomar sus propias decisiones. Este factor hace que la acción de asesoramiento pedagógico en los centros educativos sea coherente con la forma de interactuar con sus autoridades.

11. El Proyecto ha sido altamente pertinente por su intervención en el segundo ciclo de la primaria y el ciclo básico del nivel medio. También pertinente por los ámbitos temáticos y los énfasis que ha tenido.

Ha sido atinado en la selección de los centros educativos con los que ha trabajado y en demarcar los límites de su trabajo en relación con los ámbitos que corresponden a las autoridades de los centros educativos y las comunidades.

La pertinencia ha sido uno de los aciertos del Proyecto desde su concepción hasta el final de su ejecución.

12. La apropiación y el compromiso mostrado por el equipo técnico del Proyecto ha sido un factor clave para el alcance de los objetivos. El personal ha mostrado permanentemente una identificación con ANDESCO-CNPRE y con el Proyecto. Han aportado mucho más allá de sus deberes formales y han hecho propio el proceso.

Este aspecto es de alta importancia porque explica también en buena medida la apropiación que se logró por parte del personal docente de los centros educativos. En todos los casos se valoró positivamente la capacidad, la forma respetuosa y la dedicación del equipo de ANDESCO-CNPRE que acompañó a los centros educativos.

Limitaciones y debilidades del Proyecto:

La evaluación también ha podido encontrar que ha habido debilidades y limitaciones en el diseño y la implementación del Proyecto. A continuación se colocan las que se consideran más importantes:

1. El diseño del Proyecto presenta vacíos y errores que han implicado que varios aspectos se desarrollaran sin alcanzar los mejores resultados:
 - » No se previó la realización de una línea de base que permitiera reconocer objetivamente el punto de partida y en función de ella medir los avances y resultados finales. Tal aspecto habría permitido

que el ejercicio de monitoreo así como la evaluación tuvieran mejores referentes.

- » La línea de incidencia política no estuvo claramente definida. Casi todos los esfuerzos se basaron en lograr el acompañamiento del Ministerio de Educación, y de hecho se logró, pero no se enfocó en la validación y el reconocimiento del modelo de EBI o en el seguimiento del apoyo a los centros educativos que fueron parte de la experiencia, los cuales vuelven a quedar sin atención directa para el seguimiento de la implementación del modelo EBI.
- » Pero quizá el mayor error está en la insuficiencia de los resultados e indicadores para explicar el contenido del objetivo específico. Mientras que el objetivo habla de crear condiciones para la implementación del modelo EBI, los resultados se refieren a “potenciar el desarrollo de capacidades humanas y técnicas”; “Se ha creado debate y diálogo para el fortalecimiento de la organización comunitaria y de movimiento social”; “Fortalecida la organización y plataforma social, técnica, política y financiera de la Red”. Estas acciones incluidas en los tres resultados no son suficiente para crear condiciones para implementar un modelo educativo. Hacen falta aspectos sustanciales como la existencia de un modelo claro y definido de EBI y de Pueblos Indígenas, la generación de capacidades lingüísticas en actores clave como los y las docentes (¿cómo se implementa un modelo EBI si los docentes no son bilingües?); comprensión técnica de lo que implica un modelo y de cómo éste funciona; establecer lineamientos de naturaleza pedagógica que permiten actuar ante los diferentes escenarios de cada centro educativo, etc. También se deberían considerar las condiciones de orden político para que un modelo EBI sea no solo permitido sino fortalecido por parte del Ministerio de Educación y las comunidades; las condiciones materiales y financieras para que el modelo sea sostenido, etc. De modo que no se identifican en el diseño del Proyecto éstas condiciones que se consideran necesarias para la implementación del modelo propuesto por el Proyecto.

2. Un aspecto central que en opinión de la evaluación desenfocó en parte el proceso de implementación del Proyecto es que no se ha establecido con claridad que significa el objetivo específico, especialmente cuando se

refiere a “crear condiciones para la aplicación del modelo EBI y educación de Pueblos Indígenas”, dado que se trata de una definición demasiado general que no permite saber exactamente qué se esperaba y los indicadores de dicho objetivo (7) tampoco permiten reconocer lo que se esperaba.

3. Por otra parte tampoco se ha dejado claro qué es exactamente el modelo EBI y de Educación de Pueblos Indígenas, lo que hace difícil saber en qué medida se ha podido avanzar. En uno de los indicadores se habla de la puesta en práctica del modelo EBI en cada uno de los centros educativos, pero no se establecen los parámetros que permitirían saber cuándo un centro educativo está aplicando dicho modelo.
4. No se previó suficientemente la continuidad de los procesos para después del final de la intervención. Las entrevistas de campo evidencian que la regla general entre los centros educativos es que no han previsto la forma en que darán seguimiento a los procesos generados por el Proyecto, con la misma continuidad e importancia. Este es un factor de riesgo para la continuidad de los procesos. Para este efecto es importante indicar que todos los centros educativos han mencionado la intención de continuar con las innovaciones, pero no han sabido explicar cómo serán implementadas. De manera tal que los avances logrados están en riesgo. Tampoco se conoció por parte del Ministerio de Educación, nivel central o departamental, de alguna estrategia de acompañamiento para los 26 centros educativos que ahora deben dar seguimiento absolutamente por sus propios medios.
5. El enfoque de género ha estado muy limitado y ha tenido muy poco desarrollo en la ejecución del proceso. Se ha limitado a una perspectiva cuantitativa y no ha logrado remover los conceptos típicamente sexistas que prevalecen en los centros educativos como en las comunidades.
6. El mecanismo de monitoreo del Proyecto ha sido limitado. Aunque permitió establecer avances respecto de las acciones puestas en práctica, no pudo advertir el desenfoque que ha habido entre el objetivo específico y los resultados e indicadores. En este sentido es importante notar que el monitoreo se fijó más que nada en el desarrollo de acciones pero dejó de

atender el conjunto del proceso y la dirección que éste llevaba. De haber sido efectivo el sistema de monitoreo se habría advertido oportunamente la necesidad de reconsiderar resultados e indicadores para redirigirlos en función del objetivo específico.

7. Conclusiones

Como producto de los análisis incluidos en los capítulos anteriores, la evaluación ha arribado a las siguientes conclusiones:

1. El Proyecto ha tenido un nivel **satisfactorio** de ejecución en cumplimiento del objetivo específico y los resultados previstos. La valoración de la evaluación está considerada en el nivel medio-alto de logro, que es el segundo de una escala de cinco niveles establecida por la evaluación para este caso.

Esta valoración se hace en razón de los aciertos que la ejecución ha mostrado en aspectos centrales como:

- a. La búsqueda de un modelo de educación pertinente para el ciclo complementario de la primaria y el básico y dirigido a centros educativos en zonas k'iche' y con interés en propiciar el fortalecimiento de la identidad cultural y la interculturalidad.
- b. El enfoque de derechos basado en la participación de los estudiantes, docentes y padres y madres de familia.
- c. La preparación y formación de las y los directores y docentes de los centros educativos.
- d. La consideración de las comunidades y sus organizaciones como interlocutores plenos de derechos y con posibilidades de decidir sobre sus propios centros educativos en aspectos sustantivos.
- e. La pertinencia del Proyecto con relación a la realidad de la educación nacional y la necesidad de provocar y probar cambios en el modelo de aprendizaje.

- f. El fortalecimiento del diálogo entre diversos interlocutores con relación a la valoración del idioma materno, los saberes comunitarios y la importancia de la EBI.
 - g. El fortalecimiento de actores como las organizaciones comunitarias y la Red Educativa del departamento de Quiché.
 - h. La apropiación del equipo del Proyecto que ha tenido a su cargo el desarrollo de las acciones y que ha sido clave para el logro de los resultados.
2. El Proyecto ha representado beneficios específicos para diversos sujetos de la realidad comunitaria y nacional:
- a) Las y los estudiantes han tenido experiencias de aprendizaje que les han permitido desarrollar valoraciones y competencias que les servirán para la valoración de su propia identidad.
 - b) Las y los directores y docentes de los centros educativos han sido formados en aspectos pedagógicos referidos al modelo educativo EBI.
 - c) Las comunidades han tenido la oportunidad de contar con un centro educativo que se diferencia de los convencionales y que prepara a sus niñas, niños y jóvenes con un enfoque considerablemente más pertinente que otros centros educativos.
 - d) El sistema educativo nacional tiene una oportunidad de aprender de la experiencia y de aprovechar los materiales pedagógicos, las capacidades generadas y la priorización dada a la educación como proceso de transformación de la realidad.
3. ANDESCO-CNPRE ha mostrado capacidad de ejecución y responsabilidad para desarrollar el proceso y alcanzar los objetivos y resultados comprometidos. Ha puesto al servicio del Proyecto su respaldo institucional, su expertaje y sus recursos institucionales y humanos para darle acompañamiento y orientación al Proyecto a la luz de la coyuntura nacional y de los compromisos con la educación del país.
4. Ha quedado una capacidad instalada en los centros educativos que han participado del proceso. Esta capacidad está fundamentalmente en sus cuerpos directivos y docentes que han participado de los procesos de

formación y capacitación que el Proyecto puso en marcha en distintas formas.

Esta capacidad está a la disposición de los centros educativos por lo que es previsible que aunque el modelo EBI no fuera desarrollado de forma plena, habrá continuidad de varios aspectos que fueron desarrollados gracias al Proyecto.

5. Las debilidades y limitaciones del Proyecto han sido relativamente pocas ante la dimensión de los retos que se asumieron. Es sabido que hacer cambios en procesos educativos es sumamente difícil y requiere de múltiples y continuados esfuerzos.

Sin embargo es preciso indicar que ha habido debilidades especialmente en aspectos relativos a:

- a) El diseño del Proyecto que tuvo vacíos y limitaciones en aspectos como la precisión de lo que se esperaba, faltaron también una línea de base y una estrategia de incidencia, así como la previsión de la sostenibilidad de los procesos al momento de finalizar el Proyecto.
 - b) La falta de aceptación por parte de algunos padres y madres de familia de la prioridad del uso y valoración del idioma k'iche' y de la cultura Maya. Lo que ha sucedido solo en algunos casos que no hacen mayoría.
 - c) El limitado abordaje del enfoque de género en sus acciones y en las perspectivas de las y los participantes.
6. El Ministerio de Educación ha mantenido una intervención de tipo pasivo en relación con el Proyecto. Es decir que ha intervenido gracias a los esfuerzos y acciones de incidencia realizadas por el Proyecto, pero su intervención se ha limitado a reaccionar a lo que el proceso le ha demandado en cada momento. No se ha sentido implicado en los resultados del Proyecto ni ha reconocido esta experiencia como una de utilidad para sus propios intereses, expectativas y planes. A pesar que las gestiones de acompañamiento se han realizado al más alto nivel de autoridad (viceministerio de Educación Bilingüe Intercultural).

7. La implementación del Proyecto ha sido toda una experiencia de aprendizaje para todos los sujetos que han intervenido. Ha favorecido la realización de transformaciones dentro del sistema educativo del país y su experiencia es una posibilidad para el análisis y la construcción de alternativas educativas. Ha sido todo un ejercicio de derechos para comunidades indígenas, ha sido una práctica de interculturalidad en sí mismo y ha conseguido reunir esfuerzos diversos.
8. Esta ejecución ha permitido acercar el cumplimiento del objetivo general que lo inspiró:

“Contribuir al reconocimiento y al ejercicio efectivo del derecho de los pueblos indígenas en El Quiché para articular sus propios procesos de desarrollo social, económico, político y cultural”.

Puesto que el desarrollo de un modelo educativo EBI centrado en el idioma k'iche' efectivamente permite que se realice el reconocimiento de derechos y que se fortalezcan procesos de desarrollo en su sentido amplio e integral.

8. Lecciones aprendidas

Las lecciones aprendidas de la ejecución de este proyecto se pueden reconocer como aspectos que se han descubierto o comprobado con base en la experiencia:

1. **El dominio de la temática y el conocimiento del contexto de implementación son clave para lograr los resultados esperados.** En este caso el bagaje técnico-pedagógico de ANDESCO-CNPRE ha sido un factor clave para el alcance de los objetivos y resultados.

Este dominio no se refiere solamente al proceso en sí, sino al conjunto de situaciones y eventos que hacen el contexto nacional y particularmente de la educación primaria y secundaria en zonas rurales y de población mayormente k'iche'.

De tal suerte que las acciones específicas en los centros educativos no podrían haber sido realizadas sin contar con un marco contextual y técnico suficientemente fuerte. En la práctica es muy fácil cometer errores y desviarse de los propósitos, por lo que conservar la orientación es un aspecto que juega un papel de importancia.

2. **La lógica de las intervenciones del sector público sigue siendo impredecible.** Para los efectos de este proyecto, fue importante la existencia del Currículo por Pueblos (2011) porque respalda la necesidad de una educación más pertinente y de hecho da el marco legal y formal para hacerlo de esa manera.

Esto indica que las intervenciones que están de algún modo relacionadas con acciones gubernamentales deben mantener un constante monitoreo de la situación nacional y construir escenarios que permitan avanzar a pesar de los estancamientos que puedan producirse.

En este caso, no obstante que el Proyecto logró el involucramiento de la máxima autoridad específica en materia de educación bilingüe, no se pudo avanzar lo suficiente en el involucramiento de la autoridad educativa departamental ni en la generación de condiciones de seguimiento.

- 3. Los procesos de formación y capacitación de personal técnico son determinantes para lograr la calidad del proceso.** En particular en procesos que tienen que ver con educación formal.

Esto implica que los propios proyectos deban considerar la puesta en práctica de programas de formación y capacitación que les permitan contar con el personal adecuado para tales procesos. En el caso del Proyecto, se puede afirmar que una de las principales razones de los resultados logrados es que ha habido un proceso continuo de preparación y de actualización que tuvo efectos directos sobre la calidad del trabajo realizado en el campo y que en buena parte se recoge en los PEI.

Esto hace que el personal formado sea más apreciado, puesto que son personas que han adquirido conceptos, habilidades y capacidades que no se encuentran fácilmente en el medio.

- 4. Es imprescindible formular una estrategia de sostenibilidad** de los procesos más allá de la duración de los financiamientos externos y de la duración de la intervención.

Recurrentemente los procesos de la naturaleza del Proyecto terminan dejando un vacío significativo en las personas, comunidades y regiones en las que han intervenido. Este vacío es difícilmente llenado en el corto plazo y en algunos casos es posible que nunca se llene.

La previsión del período después del Proyecto debe ser una acción imprescindible y condición de arranque de la intervención. Esto contribuiría a tener mejor organizado el final de la acción y construir permanentemente las condiciones para el cierre de la financiación sin que esto implique el cierre de la experiencia. En este sentido juega un papel muy importante la comunicación inicial que se haga hacia la comunidad y población beneficiada. Si desde el inicio no se aclara la duración y el

alcance de la intervención se genera la sensación de vacío y de interrupción que muchas veces trae como consecuencia que los esfuerzos se diluyan y que se cuente con menos confianza de la población en una futura intervención.

El imperativo de prever el final del Proyecto es una medida que aportará racionalidad a la inversión, una conciencia clara de la duración de la intervención, la necesidad de fortalecer la organización de base y la necesidad de articular con entidades públicas que puedan asegurar la permanencia de la acción guardando los criterios de calidad y pertinencia.

9. Recomendaciones

Con base a todo lo anterior y teniendo en cuenta que a lo largo de este informe se han señalado limitaciones y debilidades que en sí mismas suponen recomendaciones, y considerando que se trata de la evaluación de un proceso que concluye, la evaluación formula las siguientes recomendaciones:

A los centros educativos que han participado del Proyecto:

1. Aprovechar los aprendizajes logrados en la experiencia y como consecuencia priorizar la continuidad plena de los procesos generados en el marco del Proyecto.

Tomando la iniciativa para no solo reproducir si no superar la experiencia del Proyecto. Esta determinación debe iniciar con una autoevaluación institucional que permita saber desde la perspectiva de cada centro educativo los aspectos positivos y negativos que el Proyecto tuvo y aprovechar unos y corregir otros, para que su implementación futura alcance todavía una mejor calidad que la original. En particular se hace necesario que trabajen permanentemente en la revisión de su PEI y que éste sea nuevamente avalado por la DIGEACE del Ministerio de Educación en el plazo que éste defina.

2. Se recomienda a los centros educativos mantener una coordinación de esfuerzos, compartir actividades específicas y articularse en ocasiones de interés mutuo. Esto es aprovechar los vínculos que se construyeron y continuar haciendo uso de ellos.

Programar formas y momentos de interlocución que permitan a sus estudiantes seguir aprovechando los aportes del Proyecto y extenderlos de manera indefinida.

3. Demandar de la Dirección Departamental de Educación de Quiché, el acompañamiento técnico para la continuidad de la experiencia y para aprovechar lo que el Proyecto ha permitido avanzar. Pedir una mayor cercanía y constancia de los equipos técnicos con capacidad de orientar la implementación del PEI como del modelo de EBI.

A ANDESCO-CNPRE:

1. Hacer un aprovechamiento de la experiencia estableciendo sus propias lecciones aprendidas para ser tomadas en cuenta que futuros procesos. La riqueza de esta experiencia es muy importante y pueda contribuir a perfeccionar los criterios con los cuales ANDESCO-CNPRE lleva a la práctica experiencias de intervención directa en terreno.
2. Se recomienda a ANDESCO-CNPRE mantener el contacto con los centros educativos involucrados en la experiencia del Proyecto y monitorear periódicamente la apropiación que los centros educativos han realizado así como la continuidad que han tenido los procesos puestos en marcha.

La continuidad de la interlocución, aun sea esporádica, será muy importante para capitalizar los aprendizajes y para contribuir al mejor aprovechamiento del Proyecto en los centros educativos y las comunidades educativas que participaron del él.

3. Gestionar ante el Viceministerio de Educación Bilingüe Intercultural, el acompañamiento a los centros educativos incluidos en el Proyecto, por medio de la Dirección Departamental de Educación, con el propósito de lograr una mayor posibilidad de sostenimiento de los avances logrados y verificar que así se realice.
4. Apoyarse en la Red Educativa para verificar que la Dirección Departamental de Educación de Quiché, acompañe los procesos dejados en marcha por el Proyecto y fortalecer la implementación de los PEI y el modelo EBI.

5. Construir un enfoque de género propio partiendo de la teoría y experiencias existentes en el medio, pero además logrando una fusión nutritiva entre enfoque de género y cultura Maya. De tal forma que este instrumento sea aplicable en todas las acciones que la entidad lleve a cabo y que su observancia se haga parte de la vida institucional y se adquiera dominio y manejo de la misma.
6. Se recomienda a ANDESCO-CNPRE considerar una etapa de difusión de los resultados del Proyecto y que esta difusión sea articulada con la Fundación del Valle y coordinada con los centros educativos participantes. La difusión debe alcanzar al conjunto de la comunidad educativa, pero en particular a autoridades educativas locales y nacionales, a padres y madres de familia, a organismos gubernamentales y no gubernamentales, así como a medios de comunicación.

A la Fundación del Valle:

1. Revisar los procedimientos vigentes para la presentación de proyectos, en particular fijarse más detenidamente que la formulación cumpla con definiciones claras (que pueden ser propias o tomar de otras fuentes) para saber exactamente qué es lo que un proyecto pretende y cómo puede ser corroborado su alcance.
2. Se recomienda establecer como norma la realización de líneas de base que sirvan para reconocer los avances y medir el alcance de los resultados en términos tan objetivos como sea posible. Una línea de base implica las dimensiones cuantitativa y cualitativa, de manera que ofrezca el escenario adecuado para la observancia del proceso, el monitoreo y la evaluación.
3. Se recomienda orientar las intervenciones hacia la transformación cualitativa más que a la atención de determinada cantidad de población. En particularmente porque un énfasis cualitativo permitiría un mayor sentido de experimentación y con ello mejor posibilidad de impactar con productos y resultados significativos. La EBI es un ámbito muy amplio en el que cabrían muchas acciones de experimentación de cara a implementaciones pertinentes y transformadoras.

4. Se recomienda incluir como norma la existencia de estrategias de incidencia política que claramente reconozcan lo que se espera lograr de actores como las autoridades oficiales del Estado o autoridades comunitarias, así como las rutas que permiten llegar a tales resultados.
5. Se recomienda que se establezca una normativa institucional para el diseño y aprobación de sistemas de monitoreo que hagan que esta acción sea realmente importante (más que un formalismo) para los proyectos y que de su aplicación de puedan desprender modificaciones relevantes para la implementación.
6. Se recomienda incluir un componente de fortalecimiento institucional dirigido hacia las ejecutoras locales. Este componente debe estar concebido (no como pagos de personal de la institución) sino como generación o fortalecimiento de capacidades institucionales, establecimientos de normativa institucional, fortalecimiento de capacidades y preparación para la etapa posterior a la finalización del proyecto.
7. Se recomienda un acompañamiento más directo y cercano a la implementación de Proyecto y propiciar espacios de evaluación interna que faciliten procesos de redirección o rectificación de líneas de acción.
8. Se recomienda a la Fundación del Valle apoyar y acompañar un proceso de difusión de los resultados del Proyecto, en conjunto con ANDESCO-CNPRE y en articulación con los centros educativos y asociaciones que han sido parte del esfuerzo.
9. Se recomienda el desarrollo de una evaluación expost, al menos en un período de tres años después del cierre del Proyecto. Tal evaluación debe determinar los impactos o efectos que se han mantenido y explicar por qué razones se han mantenido y por qué otros han desaparecido. Esto se propone como una estrategia de fortalecimiento al trabajo institucional de Fundación del Valle de cara a sus intervenciones en países como Guatemala.

Anexos

Términos de Referencia de la evaluación.
Instrumentos de campo utilizados

ANEXO TÉRMINOS DE REFERENCIA DE LA EVALUACIÓN



**TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN EXTERNA FINAL DEL PROYECTO
"FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL DE LOS PUEBLOS
INDÍGENAS EN EL QUICHÉ "
(Nº REGISTRO: 11-PR1-0449)**

**EJECUTADO CONJUNTAMENTE POR FUNDACIÓN DEL VALLE (FDV) Y ASOCIACIÓN DE
NOROCCIDENTE DE PROYECTOS DE DESARROLLO COMUNITARIO (ANDESCO)**

**FINANCIADO POR LA AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA
EL DESARROLLO (AECID)**



CONTENIDOS:

0. Título.
 1. Introducción, justificación y objetivos.
 2. Antecedentes
 3. Alcance de la evaluación y actores implicados.
 4. Gestión de la Evaluación.
 5. Metodología y Plan de Trabajo
 6. Estructura y presentación del informe de evaluación.
 7. Evaluador/a o el Equipo Evaluador
 8. Premisas de la evaluación, autoría y publicación.
 9. Presentación de la oferta técnica y económica
 10. Criterios de Valoración
-

0. TITULO

Términos de referencia para la evaluación externa final del proyecto **"Fortalecimiento de la Educación Bilingüe Intercultural de los Pueblos Indígenas en El Quiché"** ejecutado conjuntamente por Fundación del Valle (FdV) y Asociación de Noroccidente de Proyectos de Desarrollo Comunitario (ANDESCO) y financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) en su convocatoria de 2011.

1. INTRODUCCION, JUSTIFICACION Y OBJETIVOS

El proyecto **"Fortalecimiento de la Educación Bilingüe Intercultural de los Pueblos Indígenas en El Quiché"** se inició el 25 de enero de 2012 y finalizará el 24 de enero de 2014.

La formulación del proyecto aprobado por AECID en el 2010 con el N° de registro **11-PR1-0449** incluía una evaluación externa final a cargo de Fundación del Valle.

Los términos de referencia que se presentan en este documento se orientan a la realización de una **evaluación final externa de la intervención** correspondiente al proyecto ejecutado conjuntamente por Fundación del Valle y ANDESCO con el apoyo

técnico de la Comisión Nacional Permanente para la Reforma Educativa (CNPRE) con el objetivo de **determinar el impacto y la calidad del trabajo de desarrollo y la aplicación de un modelo de Educación Bilingüe Intercultural realizado entre el 25 de enero de 2012 y el 24 de enero de 2014 en el municipio de Chichicastenango, departamento de El Quiché.**

Objetivos (propósito de la Evaluación)

El desarrollo de esta evaluación se plantea en tres diferentes ámbitos, que cuentan con sus respectivos objetivos:

1. Determinar la pertinencia y coherencia de las intervenciones puestas en marcha, con particular atención a si los objetivos son relevantes para reducir las brechas de género existentes en el acceso y permanencia en el sistema educativo de las niñas y de la población indígena.-
2. Evaluar el ajuste de las acciones desarrolladas en las intervenciones en relación al cumplimiento de resultados y objetivos propuestos. En este caso, evaluar también si los resultados responden a algunas de las necesidades e intereses que tienen las mujeres y contemplan beneficios específicos para estas.
3. Definir orientaciones y recomendaciones necesarias para la mejora de la gestión y ejecución técnica y financiera de futuros proyectos.

El proyecto tenía la voluntad de contribuir a la reducción de la pobreza y al desarrollo humano en su dimensión educativa con equidad de género en **comunidades rurales del municipio de Chichicastenango del departamento del Quiché en Guatemala**, mediante la creación de las condiciones para la implementación de un modelo de educación bilingüe intercultural y de educación de los pueblos indígenas en 14 comunidades del municipio de Chichicastenango a través la creación y aplicación participativa de un Proyecto Educativo Institucional en cada uno de los centros escolares beneficiado por el proyecto que favorezcan los aprendizajes contextualizados cultural y lingüísticamente para potenciar la identidad maya K'iche' en el segundo ciclo de la educación primaria y en el ciclo básico, valorizar los saberes de los pueblos y construir la gestión y organización educativa de forma participativa y desde la

cosmovisión y derechos de los pueblos indígenas, propiciando sinergias entre los actores y diferentes niveles de la comunidad educativa (sujetos de derechos, de responsabilidades – sociedad civil, padres y madres de familia... – y de obligaciones – DIEDUC, MINEDUC...)

A través de esta evaluación externa se espera obtener recomendaciones sobre los procesos de trabajo realizados en la mejora de la calidad educativa y en particular en los siguientes componentes que identifican el proyecto:

- el impulso e implementación de los Proyectos Educativos Institucionales cultural y lingüísticamente contextualizados en los centros escolares primarios y básicos beneficiados por el proyecto,
- el fortalecimiento de la participación social, con equidad de género, en la gestión de los centros educativos, tanto a nivel pedagógico como administrativo,
- el fortalecimiento de la red educativa en el departamento del Quiche,
- la apropiación por parte de las autoridades educativas locales, departamentales y nacionales del modelo educativo,
- la “replicabilidad” del modelo educativo y las capacidades de las autoridades educativas guatemaltecas para favorecerla,

con el fin de poder analizar dicha estrategia e incorporar las mejoras necesarias para las intervenciones actuales y futuras de Fundación del Valle en Guatemala.

Se espera de la evaluación que analice los aspectos siguientes del ciclo de gestión del proyecto:

- La fase de apreciación inicial y el análisis, definición y entendimiento de los factores claves que contribuyen a la situación anterior al proyecto y que motivaron el diseño de la intervención, así como la propuesta del tipo de intervención.
- La fase de planificación, con la definición de los objetivos de la intervención, actividades, indicadores e hipótesis, a saber si se tomaron adecuadamente en cuenta las necesidades y los intereses de los colectivos meta, los mandatos y capacidades de la organización y de los grupos o personas involucradas en la ejecución del proyecto.
- La fase de ejecución y monitoreo, tomando en consideración la forma de implementar las actividades, de recolectar y analizar información para el monitoreo y su contribución a la consecución de los objetivos del proyecto.
- La fase de evaluación sistemática a lo largo de la fase de ejecución y seguimiento, tomando en consideración si ha permitido en todo momento verificar la pertinencia, la eficacia, la viabilidad y el impacto para la consecución de los objetivos del proyecto.

Se presentará **un informe del grado de cumplimiento de los resultados subrayando aquellas prácticas destacables que le den un valor añadido a la intervención.**

También se espera del Evaluador/a o el Equipo Evaluador una relación de recomendaciones para **mejorar la ejecución, calidad y sostenibilidad de la intervención** de Fundación del Valle en los aspectos evaluados. Así como la inclusión de los ejes transversales de género, sostenibilidad medioambiental, coordinación y complementariedad.

El informe de evaluación resultante será de uso para Fundación del Valle, ANDESCO, la CNPRE, los actores de la cooperación española en Guatemala y en España, las autoridades e instituciones locales guatemaltecas que han participado en la ejecución del proyecto, y personas beneficiarias de la intervención. En todo caso, la dirección de Fundación del Valle se reserva el derecho a hacer la difusión que considere oportuna de dicho informe.

2. ANTECEDENTES

Fundación del Valle comenzó a trabajar en Guatemala en el año 2001, pero es a partir del 2006 cuando consolida su presencia en el país. En estos años se han apoyado 7 proyectos financiados por la Junta de Comunidades Castilla - La Mancha, AECID, el Ayto de Alcobendas, Fundación Roviralta y Obra Social Caja Madrid. Nuestros socios locales para la ejecución de estos proyectos han sido FUNDAP, ACOE y FIECA. Estas intervenciones se desarrollan en el ámbito educativo, dirigido a niñas y mujeres de población indígena rural, población que sufre la mayor exclusión social de Guatemala.

En el caso de los dos proyectos financiados por AECID, la actividad se ubicó en el Municipio de Sololá, en comunidades geográficamente muy cercanas, aunque de habla kaqchikel, a las comunidades beneficiadas por el proyecto, lo cual genera un conocimiento del terreno que permite tanto dar continuidad a la intervención ya iniciada como proponer nuevas actuaciones en respuesta a necesidades reales.

Por otra parte, el socio local **ANDESCO** es una de las organizaciones que conforman la CNPRE, una instancia interlocutora de las organizaciones de los Pueblos Indígenas y los sectores ladinos populares para la negociación política frente al Estado y los sectores sociales para la transformación del sistema educativo, por lo que ha ganado un espacio en el escenario nacional de los datos que se presentan en el observatorio y que fundamentan sus propuestas de cara a los espacios de negociación e incidencia política. Por ello, el proyecto cuenta con el aval de las instituciones públicas y

representativas del sector educativo, en las cartas de apoyo se muestra una alta disposición y expectativa para la realización del proyecto confirmando que esta iniciativa está acorde con las líneas estrategias del Plan Nacional de Educación. Así mismo, la población de las comunidades meta titulares de derechos se ha comprometido a participar activamente en las diversas actividades del proyecto.

Este proyecto había sido precedido de un trabajo de varios años desarrollado por ANDESCO-CNPRE a través del cual se habían impulsado acciones para garantizar los derechos de los Pueblos Indígenas en el sector educativo.

Sin embargo, los esfuerzos de incidencia, lobby y presión social habían permitido demostrar que las limitaciones de la EBI, las acciones marginales que al respecto había desarrollado el Estado, la baja asignación presupuestaria y las grandes carencias de docentes, entre otras, no habían sido suficientes para lograr una respuesta adecuada por parte del Gobierno y del Congreso de la República de Guatemala.

Esta situación ha motivado a ANDESDECO-CNPRE a formular esta propuesta que buscaba a través de una acción concreta incidir sobre el Ministerio de Educación y otros Organismos del Estado para que desarrolle una verdadera Política Educativa Bilingüe Intercultural y cumplir debidamente con el conjunto de Derechos relativos a los Pueblos Indígenas reconocidos por el Estado de Guatemala. De esta manera el proyecto, busca desde las comunidades incidir en el Ministerio de Educación (MINEDUC) impulsando un modelo de educación enfocado desde la visión de los derechos de los Pueblos Indígenas.

Es importante resaltar que la estrategia se plantea como un respaldo de la comunidad educativa a los poderes públicos para lograr una respuesta adecuada de estos en favor de la educación de los pueblos Indígenas.

Concretamente, los objetivos y resultados esperados del proyecto son los siguientes:

Objetivo específico: Crear las condiciones para la aplicación del modelo Educación Bilingüe Intercultural y educación de Pueblos Indígenas en El Quiché, que favorezcan los aprendizajes contextualizados cultural y lingüísticamente para potenciar la identidad, valorizar los saberes de los pueblos, construir la gestión y organización educativa desde la cosmovisión y derechos de los pueblos indígenas en los grados de cuarto, quinto y sexto primaria, así como del ciclo de educación básica.

Resultado 1: Se ha potenciado el desarrollo de capacidades humanas y técnicas para el impulso e implementación de un modelo de Educación Intercultural Bilingüe.

Resultado 2: Se ha creado debate y dialogo en lo local, municipal y regional para el fortalecimiento de la organización comunitaria y del movimiento social de educación, desde y para los Pueblos Indígenas y se ha articulado el II Ciclo de Educación Primaria

con el Ciclo Básico para el impulso, continuidad y sostenibilidad del modelo EBI en 13 centros

Resultado 3: Fortalecida la organización y plataforma social, técnica, política y financiera de la Red que facilite su proceso de incidencia al movimiento social y político de los Pueblos Indígenas.

Gracias a la intervención del proyecto, 12 centros de educación básica y 14 centros de educación primaria cuentan con un Proyecto Educativo Institucional cultural y lingüísticamente contextualizado, directores y docentes formados para su implementación y materiales didácticos en idioma K'iche'. Lo cual pretende contribuir a una mejora de la calidad educativa en dichos centros y una mejor participación, con equidad de género, de la comunidad educativa en la gestión de los centros escolares.

3. ALCANCE DE LA EVALUACION Y ACTORES IMPLICADOS

La evaluación tomará en cuenta a los siguientes actores:

- BENEFICIARIAS/OS
 - Alumnos de los centros escolares
 - Padres y madres de familia de las comunidades beneficiadas por el proyecto
 - Directores y docentes de los centros educativos

- ANDESCO - CNPRE
 - Coordinador proyecto
 - Coordinadores pedagógicos
 - Técnicos pedagógicos
 - Administradora
 - Junta directiva de la CNPRE
 - Junta directiva de ANDESCO

- AUTORIDADES EDUCATIVAS
 - MINEDUC
 - Vice Ministro de EBI
 - Direcciones Generales: DIGEACE

 - DIDEDUC
 - Director Departamental
 - Sub Director EBI
 - CTAs Chichicastenango

 - Comisión municipal de educación

- FUNDACIÓN DEL VALLE
 - Delegado en Guatemala
 - Coordinadora de proyectos en la sede en Madrid
- AECID
 - Responsable OTC del seguimiento del Proyecto
- AUTORIDADES COMUNITARIAS
 - Alcaldes auxiliares
 - COCODES

El Evaluador/a o el Equipo Evaluador deberán identificar si existen otros actores que a su consideración deban ser incluidos en el proceso a fin de mejorar la recolección de datos y facilitar el análisis.

4. GESTION DE LA EVALUACION

La dirección de Fundación del Valle aprueba los Términos de Referencia de la evaluación y seleccionará la oferta que se obtenga mayor puntuación según los criterios de selección explicados en otro apartado.

Una vez contratada la Evaluación, el delegado de Fundación del Valle en Guatemala y la Coordinadora del Departamento de Proyectos tendrán la primera reunión con el Evaluador/a o el Equipo Evaluador para aprobar el Plan de Trabajo. En esa reunión se establecerá un calendario de contactos durante los cuales el Evaluador/a o el Equipo Evaluador informará al delegado de Fundación del Valle en Guatemala y a la Coordinadora del Departamento de Proyectos de los avances de la evaluación, entregando los productos intermedios de la misma.

El Informe Final de la Evaluación será aprobado por la dirección de Fundación del Valle, quien se reserva el derecho de hacer observaciones al mismo si este no logra cumplir con los objetivos previstos en la Evaluación. De no producirse conformidad con el resultado final del informe, el Evaluador/a o el Equipo Evaluador, deberá revisar el informe final hasta que cumpla con la aprobación final de la dirección de Fundación del Valle.

5. METODOLOGIA Y PLAN DE TRABAJO

Los productos esperados de la Evaluación serán:

1. Plan de trabajo consensuado, que deberá contener los aspectos claves de la evaluación que va a realizarse.
2. Informes intermedios de avances de la Evaluación. El plan de trabajo recogerá una serie de reuniones entre el Evaluador/a o el Equipo Evaluador y la Coordinadora del Departamento de Proyectos, en los que se informará a esta sobre el desarrollo del proceso
3. Informe Final. El documento final deberá responder al objeto de la evaluación. La entrega del mismo deberá producirse el día que se cumpla el plazo de los 2 meses previstos para la evaluación. Tras la entrega del Informe Final, la dirección de Fundación del Valle dispondrá de un plazo para realizar sus observaciones.
4. Presentación del informe final definitivo, una vez realizadas las observaciones por la dirección de Fundación del Valle.

El cronograma de la evaluación es:

- Publicación de la oferta: **10 de enero de 2014**
- Plazo para la presentación de ofertas: Desde el **10 de enero de 2014 hasta el 19 de enero de 2014, ambos incluidos**
- Elaboración del Plan de Trabajo definitivo: El/la candidato/a seleccionado/a se pondrá de inmediato a disposición del delegado de Fundación del Valle en Guatemala para redefinir, si fuera necesario, el Plan de Trabajo propuesto; así mismo, se concertarán una serie de reuniones de seguimiento entre ambas partes, durante las cuales el Evaluador/a o el Equipo Evaluador informará al delegado de Fundación del Valle en Guatemala sobre el desarrollo del trabajo. Esta fase se inicia el día **20 de enero y finaliza el 24 de enero de 2014.**
- Plazo de ejecución: La fecha de inicio del proceso será el **27 de enero de 2014** y el plazo de 2 meses naturales. Durante este periodo, se entiende que el proceso pasará por tres fases
 - Trabajo de Gabinete
 - Trabajo de campo
 - Fase de elaboración de informe.
- Entrega del Informe Final de la Evaluación: **30 de marzo de 2014.**
- Periodo de alegaciones: Fundación del Valle dispone de un periodo de 15 quince días (hasta el **13 de abril de 2014**) para presentar las alegaciones y observaciones que considere oportunas del informe entregado. A su vez, el Evaluador/a o el Equipo Evaluador dispone de 10 días para elaborar el informe

definitivo y presentarlo de nuevo a Fundación del Valle.

- Presentación del Informe Final Definitivo: **23 de abril de 2014.**

6. ESTRUCTURA Y PRESENTACIÓN DE LOS INFORMES.

El Informe Final de evaluación no excederá las 50-60 páginas (sin contar anexos). Éste irá acompañado de un Resumen Ejecutivo, de un máximo de 5-8 páginas.

Tras su presentación en formato electrónico y una vez aprobado, el Evaluador/a o el Equipo Evaluador entregará 3 copias en papel de la versión definitiva del Informe Final, así como 5 CD's con el documento en formato electrónico.

Informe Final. (Deberá respetar la siguiente estructura).

0. Resumen Ejecutivo.

1. Introducción en que se presentará el propósito de la evaluación, las preguntas y los resultados principales.

i. Antecedentes y Objeto de la evaluación

ii. Metodología empleada en la evaluación.

iii. Condicionantes y límites del estudio realizado.

iv. Presentación del equipo de trabajo.

2. Descripción de las intervenciones evaluadas, en la que se indiquen sus objetivos y su estructura lógica de planificación, con especial referencia a las expectativas de cumplimiento, breve historia y antecedentes; organización y gestión; actores implicados y contexto económico, social, político e institucional en el que se desarrollan

3. Análisis de la información recopilada, dando respuesta a las cuestiones y criterios de evaluación establecidos previamente, organizada de acuerdo con el enfoque integral de la evaluación propuesto.

4. Resultados de la evaluación, presentando las evidencias reveladas en relación con las preguntas de evaluación enunciadas y las interpretaciones formuladas sobre dicha evidencia.

5. Conclusiones de la evaluación, en relación con los criterios de evaluación establecidos.

6. Recomendaciones derivadas de la evaluación que se orienten a la mejora de las intervenciones evaluadas a través de productos específicos que mejoren el diseño, procedimientos de gestión, resultados e impactos de las actuaciones.

7. Las lecciones aprendidas que se desprendan de las conclusiones generales, indiquen buenas prácticas y que puedan ser extrapoladas y retroalimentar las acciones

8. Anexos (TDR, ficha del CAD, informes de trabajo de campo, técnicas, CV del equipo evaluador, etc.)

7. EL EVALUADOR O EQUIPO EVALUADOR.

El equipo o persona evaluadora deberá cumplir los siguientes requisitos:

- En el caso de equipo evaluador, uno de los integrantes del mismo deberá asumir la coordinación. En este caso, el Coordinador o Jefe del equipo deberá demostrar una experiencia de mínimo 10 años en el ámbito de la cooperación al desarrollo, incluyendo experiencia en evaluación y planificación de intervenciones de cooperación al desarrollo.
- El equipo evaluador o persona evaluadora deberá demostrar al menos dos años de experiencia en evaluación de proyectos de desarrollo.
- El equipo evaluador o la/s persona/s evaluadora/s deberá tener experiencia mínima de tres años en la gestión de proyectos de Educación Bilingüe Intercultural y de mejora de la calidad educativa.
- Es imprescindible conocimiento del contexto socio-político e institucional guatemalteco.
- El equipo evaluador o la persona evaluadora debe tener experiencia en metodologías participativas con enfoque de género y amigables para trabajar con beneficiarios

8. PREMISAS DE LA EVALUACIÓN, AUTORÍA Y PUBLICACIÓN.

El trabajo de evaluación deberá regirse por las siguientes cláusulas deontológicas, siendo imprescindible su observancia por todas las personas integrantes del equipo evaluador o persona evaluadora.

- **Anonimato y confidencialidad.**- La evaluación debe respetar el derecho de las personas a proporcionar información asegurando su anonimato y confidencialidad.
- **Integridad.**-El/los evaluador/es tendrán la responsabilidad de poner de manifiesto cuestiones no mencionadas específicamente en estos TDR, si ello fuera necesario para obtener un análisis más completo.
- **Independencia.**- El Evaluador/a o el Equipo Evaluador deberá garantizar su independencia, no estando vinculado con su gestión.
- **Incidencias.**- En el supuesto de la aparición de problemas durante la realización del trabajo de campo o en cualquier otra fase de la evaluación, éstos deberán ser comunicados inmediatamente al técnico de cooperación de Fundación del Valle en Guatemala. De no ser así, la existencia de dichos problemas en ningún caso podrá ser utilizada para justificar la no obtención de los resultados establecidos.

Cualquier cambio en el equipo evaluador será notificado previamente a la delegación de Fundación del Valle en Guatemala y requerirá su visto bueno.

La delegación de Fundación del Valle en Guatemala coordinará y supervisará al equipo evaluador y certificará el trabajo para la realización del pago.

- **Convalidación de la información.** Corresponde al Evaluador/a o el Equipo Evaluador garantizar la veracidad de la información recopilada para la elaboración de los informes, y en última instancia será responsable de la información presentada en el Informe de evaluación.
- **Informes de evaluación.** La difusión de la información recopilada y del Informe final es prerrogativa de la dirección de Fundación del Valle
- **Entrega de los informes.-** En caso de retraso en la entrega de los informes o en el supuesto en que la calidad de los informes entregados sea manifiestamente inferior a lo pactado, serán aplicables las penalizaciones previstas en el contrato firmado.
- **Publicación y autoría.** Los derechos de autoría recaen en la empresa evaluadora. Los derechos de publicación y difusión de los resultados se mantienen en la dirección de Fundación del Valle, al igual que la difusión de la información recopilada y del informe final. Cualquier reproducción del informe o sus resultados, deberá contar con la autorización previa de la dirección de Fundación del Valle.

9. PRESENTACIÓN DE LA OFERTA TÉCNICA Y ECONÓMICA

Las propuestas técnicas deberán respetar las siguientes características para presentarse al concurso:

1. Portada donde se indique:
 - Nombre de la empresa o experto/a.
 - Título de la evaluación
 - Datos de contacto de la empresa o experto/a individual.
2. Documentación administrativa pertinente
3. Oferta Técnica que incluya:
 - CV detallado de la empresa (en su caso).
 - CV detallado de los integrantes del equipo evaluador de la empresa licitadora.
 - CV detallado del experto o experta que coordinará el equipo (en su caso)
 - Metodología de trabajo.
 - Plan de trabajo.

La propuesta económica no deberá superar el monto de **6.000,00 euros**, que debe incluir todos los gastos logísticos y tasas o impuestos que se deriven de la realización de la consultoría (incluidos gastos bancarios generados por transferencias internacionales).

El órgano contratante es Fundación del Valle. Se emitirá un contrato para la labor de la evaluación. El evaluador/a o la empresa contratada emitirán una factura legal en Guatemala y/o en España.

El pago se efectuará en dos desembolsos. El primer desembolso de un 50% a la firma del contrato. El segundo y último desembolso, del 50%, a la entrega del Informe Final Definitivo, tras la aprobación del mismo por parte de dirección de Fundación del Valle.

El periodo de recepción de la propuesta técnica y económica será del **10 de enero al 19 de enero de 2013**, y deberán presentarse electrónicamente al correo del delegado de Fundación del Valle (nmorel@fundaciondelvalle.org) en Guatemala hasta las 23:59h del día **19 de enero** (hora local guatemalteca), con copia a la Coordinadora de Departamento de Proyectos Belén Valenzuela (bvalenzuela@fundaciondelvalle.org).

10. CRITERIOS DE VALORACIÓN.

Confidencialidad: la información relativa a la evaluación de la propuesta y a las recomendaciones sobre adjudicaciones no se dará a conocer a otras personas que no tengan participación oficial en el proceso hasta que se haya notificado la adjudicación del contrato a la firma o persona ganadora.

Aclaración de Propuestas: para facilitar el examen, la evaluación y la comparación de la propuesta, el contratante tendrá la facultad de solicitar a cualquier consultor que aclare su oferta. La solicitud de aclaración y la respuesta se harán por escrito o por correo electrónico; sin embargo no se solicitará, ofrecerá ni permitirá ninguna modificación de los elementos sustanciales de la propuesta.

La selección de la oferta la realizará la dirección de Fundación del Valle vía mail, a la atención de:

Belén Valenzuela bvalenzuela@fundaciondelvalle.org

Nicolás Morel nmorel@fundaciondelvalle.org

En caso de que el/la consultor/a sea una persona Jurídica, se evaluará la situación legal con las siguientes consideraciones: Que la sociedad esté legalmente vigente, que estén correctos los datos de registro de la sociedad, que exista y esté vigente el

poder escriturado en donde se autoriza el representante legal, que estén correctos los datos del representante legal.

El proceso de evaluación de la propuesta técnica se realizará según los siguientes criterios y puntajes:

Conceptos	Puntaje
Propuesta técnica	40
Calidad y experiencia del profesional asignado en materia de evaluación y en el ámbito de educación y fortalecimiento de la sociedad civil	40
Cronograma	10
Presupuesto	10
Total	100

- **Propuesta técnica (40 puntos):**

Se evaluará la interpretación y comprensión de que Evaluador/a o el Equipo Evaluador haya dado a los términos de referencia. Especial énfasis tendrá la revisión de los procedimientos y alcances de los estudios de investigaciones propuestas, los cuales serán comparados con las previsiones presentadas por las contrapartes del proyecto.

Se asignará veinte (20) puntos al alcance y metodología, y veinte (20) puntos al cumplimiento de la interpretación de los TDR.

- **Calidad y experiencia profesional (40 puntos)**

Para evaluar al personal propuesto, se analizará la calificación técnica de la persona o del equipo de trabajo, asimismo la idoneidad del cargo, es decir, si la profesión es coherente con el trabajo del que se responsabilizan en la propuesta. Se les evaluará estudios, años de experiencia, trabajos relacionados con la evaluación y gestión de proyectos de cooperación al desarrollo en Centro América y en el ámbito de la educación. Toda información debería de ir con la documentación soporte de estos aspectos.

- **Cronograma y Organigrama (10 puntos)**

Se verificará el cronograma y la organización propuesta, así como la duración de las actividades, la cual deberá ser coherente y tener correspondencia con la asignación del personal propuesto. El puntaje es de diez (10) puntos. En este concepto se

evaluará el cumplimiento de:

Etapas completas. Lógica de enlace de actividades. Distribución del tiempo por actividad. Personal responsable por actividad.

- Evaluación de Costo (**10 puntos**)

Una vez finalizada la evaluación de la calidad de la oferta, el comité de selección procederá a analizar la propuesta económica de las ofertas.

Las propuestas podrán ser rechazadas por cualquiera de las siguientes razones: Cuando su oferta económica contenga errores numéricos; Cuando no cumpla con los requisitos solicitados para la presentación; Cuando contenga información ilegible.

En Guatemala, a **10 de enero de 2014**

Fdo. Nicolás Morel
Delegado Fundación del Valle

METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN Y PLAN DE TRABAJO.

La dirección de Fundación del Valle propone de manera inicial la siguiente metodología, que podrá ser adaptada o modificada en función de las propuestas concretas ofertadas por las/os consultoras/es.

- Revisión y análisis de la documentación relacionada con el proyecto: formularios, anexos, informes, fuentes de verificación, registros propios,...
- Entrevistas con el personal, incluyendo los puntos focales de cada uno de los socios
- Entrevistas con informantes claves.
- Observación directa. Se podrá llevar a cabo en algunas actividades que se están replicando en el proyecto de AECID 2010.
- Otras técnicas de investigaciones tanto cualitativas como cuantitativas.
- Evento de presentación de resultados.
- Resultados preliminares.
- Resultados finales.

Habrá que considerar la adaptación de las metodologías planteadas en la oferta técnica en función de las condiciones institucionales y políticas.

La persona o equipo evaluador deberá presentar a la dirección de Fundación del Valle la propuesta de metodología de trabajo planteada y revisada conjuntamente con el delegado de la Fundación del Valle en Guatemala en el plazo de 5 días después de la aprobación de la oferta de la firma del contrato. Dicha metodología deberá de ser aprobada previo inicio de la evaluación.

De acuerdo a los ámbitos de evaluación propuestos, los criterios y las preguntas a desarrollar, de forma orientativa, serán las siguientes:

PREGUNTAS ORIENTATIVAS

1. Pertinencia y Coherencia de las actuaciones:

Pertinencia: Adecuación de los resultados y los objetivos de las intervenciones al contexto en el que se realiza. Con su análisis se estudia la calidad en la adecuación al problema.

- ¿Se corresponde la intervención con las prioridades y necesidades de las instituciones y población beneficiaria y de las contrapartes?

- ¿Han cambiado las prioridades de las instituciones y población beneficiaria entre la definición de las intervenciones y el final de ejecución del proyecto? En caso afirmativo, ¿Cómo se ha adaptado la programación y ejecución de cada una de ellas a dichos cambios?
- ¿Ha cambiado el contexto institucional en el que se desarrollaron las actividades? En caso afirmativo, ¿Cómo se ha adaptado la programación y ejecución a dicho cambio?
- ¿Las intervenciones resultaron adecuadas a las estrategias de la Cooperación Española vigentes durante la ejecución del proyecto?
- ¿Existe una línea de base con indicadores de género?
- ¿Las intervenciones han tenido en cuenta la transversalidad de género?
- ¿Se han diseñado estrategias que aseguren la participación de las mujeres?
- ¿Se han diseñado actividades específicas para el empoderamiento de las mujeres?

Coherencia: Nivel de análisis del diseño de la intervención

- ¿Se corresponden los problemas identificados con los objetivos propuestos?
- ¿Se integra las propuestas con las estrategias locales y nacionales existentes?
- ¿Se ha definido correctamente la estructura de objetivos, resultados y actividades de la intervención?
- ¿Son adecuadas las actividades programadas para lograr los objetivos de la intervención?
- ¿El diseño fue adecuado? Si no lo fue, ¿se ha ido adaptando y mejorando? ¿Los indicadores están bien definidos?
- ¿Los mecanismos de seguimiento establecidos son adecuados para la correcta ejecución?

Alineamiento: Actuaciones basadas en las estrategias, instituciones y procedimientos nacionales de desarrollo de los países socios

- ¿Las acciones propuestas están en consonancia con los documentos programáticos del país?
- ¿El trabajo se desarrolla con las instituciones competentes en la materia?
- ¿Se utilizan los procedimientos nacionales para la ejecución de las acciones?

Armonización: Coordinación con el resto de donantes y otros actores de la ayuda al desarrollo en la materia.

- ¿Existen y son utilizados espacios para la armonización en los sectores de actuación?

- ¿Existen mecanismos de planificación conjunta de las actuaciones?
- ¿Las acciones son coordinadas de alguna forma con el resto de donantes?
- ¿Existe complementariedad entre las acciones del proyecto y las del resto de donantes y actores de la ayuda al desarrollo?

2. Proceso de Ejecución

Eficiencia: Valoración de los resultados alcanzados en comparación con los recursos empleados.

- ¿En qué medida ha sido eficiente el uso de los recursos financieros en la obtención de los resultados?
- ¿El cronograma de actividades ha sido adecuado a la implementación del proyecto?
- ¿Ha habido flexibilidad para adaptarse a entornos cambiantes en la ejecución?
- ¿En qué medida la colaboración institucional y los mecanismos de gestión articulados han contribuido a alcanzar los resultados de la intervención?
- ¿Cuál ha sido la metodología utilizada para la gestión técnica y administrativa?

Participación: Papel asignado a los beneficiarios.

- ¿Qué actores han participado en cada fase de la intervención?, ¿en qué medida?
- ¿Han sido eficaces los canales de participación establecidos?
- ¿La intervención incluye medidas específicas orientadas al empoderamiento de las personas beneficiarias y las organizaciones?
- ¿Se ha logrado este empoderamiento?
- ¿Se ha logrado y/o propiciado la (velado por una) participación con representación de todos los grupos étnicos que habitan en el territorio de intervención?
- ¿Se ha involucrado a las mujeres en las actividades de seguimiento?

3. Eficacia de la ayuda

Eficacia: Valoración del grado de consecución de los objetivos inicialmente previstos, es decir, persigue juzgar la intervención en función de su orientación a resultados.

- ¿Se cumplieron los objetivos específicos con los resultados planteados?
- ¿Se han logrado otros efectos no previstos? Descríbalos.

- ¿Han encontrado dificultades los destinatarios para acceder a las actividades de la intervención?
- ¿Se adaptan los procedimientos presupuestarios y financieros de las intervenciones a los procesos de las instituciones gubernamentales?
- ¿Los mecanismos de seguimiento han sido adecuados?

Viabilidad: Valoración de la continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados con cada una de las intervenciones una vez retirada la ayuda.

- ¿Hay evidencia de que los cambios identificados son sostenibles o tienden a serlo?
- ¿Tienen las contrapartes capacidad de gestión para dar continuidad a los resultados una vez que éste haya terminado?
- ¿Se ha influido positivamente sobre la capacidad institucional?
- ¿El rol de Fundación del Valle en los procesos de fortalecimiento institucional está siendo el adecuado?
- ¿Qué nivel de participación tiene las instituciones beneficiarias en la toma de decisiones?
- ¿Las áreas de intervención, forman parte de la agenda política?

Impacto: Efectos de la intervención.

- ¿Ha contribuido la intervención a conseguir los objetivos planteados?
- ¿Qué efectos han provocado sobre los colectivos de beneficiarios, las instituciones socias y sobre otros colectivos?
- ¿Se han producido efectos negativos o positivos no esperados?
- ¿Se han realizado suficientes acciones de sensibilización y comunicación o deben ser mejoradas?

Apropiación: Liderazgo de los socios.

- ¿En qué medida han participado los socios en el diseño, gestión, seguimiento y evaluación de la intervención?
- ¿En qué medida han participado los beneficiarios en todo el proceso?
- ¿En qué medida las diferentes líneas de acción están siendo asumidos por las contrapartes?
- ¿Hacen los socios aportaciones propositivas para reorientar una actividad si esta no obtiene el resultado esperado?
- ¿Se han establecido las medidas necesarias para monitorear el avance logrado

por mujeres y hombres de manera diferenciada?

ANEXO II: LISTADO ORIENTATIVO DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Plan Director de la Cooperación Española 2009-2012
Documento Estrategia País de Guatemala: Marco Asociación País
Estrategia Educación de la Cooperación Española
Planificación Estratégica Territorial del municipio (Plan de Desarrollo Municipal)
Políticas educativas 2008 - 2012 del MINEDUC
Políticas educativas 2012 - 2016 del MINEDUC
Metodología de Evaluación de la Cooperación Española.
Convocatoria de ONGD de AECID 2011: normativa, prioridades
Plan Estratégico de Fundación del Valle
Plan Estratégico de la CNPRE

DOCUMENTACIÓN ESPECÍFICA

Reforma Educativa Guatemala 1996
Currículo por pueblos
Ley de idiomas nacionales
Normativa y modelo elaboración PEI
Documentos de formulación con su matriz lógica
Informes de resultados y monitoreos realizados en algunas intervenciones de los programas.
Informes de seguimiento del proyecto
Proyectos Educativos Institucionales elaborados en el marco del proyecto
Cortometraje elaborado en el marco del proyecto

ANEXO DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE CAMPO

Evaluación Externa Final Proyecto
"FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS EN EL QUICHÉ"

Trabajo de campo

Instrumento 1

GRUPO FOCAL CON ESTUDIANTES

(Aplica para estudiantes de primaria (4to-6to) y de básico)

Los grupos focales tendrán un mínimo de 6 y un máximo de 9 participantes escogidos aleatoriamente de un salón de clases.

Tienen una duración aproximada de una hora.

Preguntas generadoras:

1. ¿Qué conocen sobre el apoyo que ANDESCO-CNPRE han realizado en el centro educativo?

Marcar la opción promedio del grupo:

Nada	Poco	Regular	Mucho
------	------	---------	-------

2. ¿Digam qué saben sobre la importancia de la educación bilingüe intercultural (EBI)?

3. ¿Indiquen qué tanto se utiliza el idioma materno en su centro educativo?

Marcar la opción promedio indicada por el grupo:

0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------

4. ¿Qué saben sobre la equidad de género?

Marcar la opción promedio del grupo:

Nada	Poco	Regular	Mucho
------	------	---------	-------

5. ¿Qué han aprendido sobre los derechos humanos y especialmente sobre los derechos de los Pueblos Indígenas?

Marcar la opción promedio del grupo:

Nada	Poco	Regular	Mucho
------	------	---------	-------

6. ¿Qué actividades han realizado en su centro educativo para conocer la cultura k'iche'?

7. ¿Qué conocen sobre el Consejo Comunitario?

Evaluación Externa Final Proyecto
"FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS EN EL QUICHÉ"

Trabajo de campo

Instrumento 2

GRUPO FOCAL CON DOCENTES

(Aplica para estudiantes de primaria (4to-6to) y de básico)

Los grupos focales tendrán un mínimo de 6 y un máximo de 9 participantes escogidos aleatoriamente de un salón de clases.

Tienen una duración aproximada de una hora.

Preguntas generadoras:

1. ¿Qué conocen sobre el apoyo que ANDESCO-CNPRE han realizado en el centro educativo?

Marcar la opción promedio del grupo:

Nada	Poco	Regular	Mucho
------	------	---------	-------

2. Expliquen por qué es importante la educación bilingüe intercultural (EBI) desde el punto de vista pedagógico:

3. Expliquen por qué es importante la EBI desde el punto de vista de derechos:

4. Indiquen qué tanto se utiliza el idioma materno en su centro educativo:

Marcar la opción promedio indicada por el grupo:

0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------

5. Expliquen qué se enseña a las y los estudiante sobre la equidad de género:

Marcar la opción promedio del grupo:

Nada	Poco	Regular	Mucho
------	------	---------	-------

6. ¿Qué han aprendido sobre los derechos humanos y especialmente sobre los derechos de los Pueblos Indígenas?

Marcar la opción promedio del grupo:

Nada	Poco	Regular	Mucho
------	------	---------	-------

7. ¿Qué actividades han realizado en su centro educativo para conocer la cultura k'iche'?

8. Indiquen en cuántos talleres o eventos de capacitación ofrecidos por el Proyecto han participado:

Evaluación Externa Final Proyecto
"FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS EN EL QUICHÉ"

Trabajo de campo

Instrumento 3

ENTREVISTA PARA DIRECTORES/DIRECTORAS DE CENTROS EDUCATIVOS

(Aplica para directoras/directores de primaria y de básico)

Entrevista individual

8. Indique en qué consiste el apoyo que su establecimiento ha recibido de parte de ANDESCO-CNPRE? (Fortalezas)

9. Indiqué en qué aspectos ha habido vacíos o debilidades del apoyo recibido de ANDESCO-CNPRE?

10. ¿Califique al apoyo y acompañamiento que su establecimiento ha recibido de ANDESCO-CNPRE?

0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----

11. Cómo califica los materiales recibidos sobre EBI y Comunicación y Lenguaje:

0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----

¿Por qué?

12. ¿Qué opina sobre los Diálogos de Saberes en los que ha participado?

13. Indique cuántas reuniones se han celebrado con madres y madres de familia en sus centro educativo para abordar temas relacionados con l EBI y/o los derechos indígenas:

0	1	2	3	4	5	6	7	8	Más
---	---	---	---	---	---	---	---	---	-----

14. Indique cuántas actividades de formación, ofrecidas por ANDESCO-CNPRE, ha participado como director/directora:

0	1	2	3	4	5	6	7	8	Más
---	---	---	---	---	---	---	---	---	-----

15. ¿Cuál de estas respuestas representa mejor lo que significa la equidad de género?
- Que los hombres y las mujeres tengan tareas diferentes de acuerdo con la capacidad de cada uno.
 - Que las mujeres son superiores a los hombres.
 - Que mujeres y hombres tienen los mismos derechos.
 - Que las mujeres indígenas enfrentan más dificultades que las mujeres de otras culturas.
 - Que las mujeres deben decidir las cosas que tienen que ver con el hogar y los hombres sobre la vida pública.

16. ¿Ha recibido apoyo de ANDESCO-CNPRE para la elaboración del PEI de su centro educativo?

Nada	Poco	Regular	Mucho
------	------	---------	-------

¿Qué apoyo ha recibido?

17. Explique cómo se aplica el modelo de educación bilingüe en su centro educativo:
(Se requiere que indique acciones específicas)
18. Indique desde qué fecha se aplica el modelo de educación bilingüe en su centro educativo:
(Debe decir mes y año. Podría ser que algunos lo hicieran desde antes de la intervención del Proyecto)
19. Mencione qué ventajas ha representado la aplicación de este modelo:
(En orden de importancia. Todas las que puedan mencionar)
20. Indique que fortalezas ha encontrado en el proceso de formación en el que han participado los y las docentes del establecimiento:
21. Indique qué vacíos o errores ha encontrado en el Proyecto:

Trabajo de campo

Instrumento **4**

ENTREVISTA PARA MADRES Y PADRES DE FAMILIA
(Aplica para madres y padres de familia de primaria y de básico)
Entrevista individual

22. Indique en qué actividades del proyecto de ANDESCO-CNPRE ha participado:

23. ¿Qué opinión tiene sobre el uso del idioma K'iche' en el centro educativo?

Es negativo	No es importante	Es positivo
-------------	------------------	-------------

24. ¿En su casa en qué idioma se comunica la familia?

Principalmente en K'iche'	Principalmente en castellano	En los dos por igual
---------------------------	------------------------------	----------------------

25. ¿Qué opinión tiene sobre que en el centro educativo se aprenda sobre derechos humanos y derechos indígenas?

Es negativo	No es importante	Es positivo
-------------	------------------	-------------

26. ¿En el proyecto de han hablado sobre "equidad de género" o sobre "los derechos de las mujeres"?

No	Si
----	----

27. Indique qué trabajo realiza el Consejo Educativo Comunitario:

28. ¿Ha tenido participación en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI)?

No	Si
----	----

En caso afirmativo: Indique en qué actividades:

29. ¿Cuánto ha mejorado el centro educativo con la ayuda de ANDESCO-CNPRE?

Nada	Poco	Regular	Mucho
------	------	---------	-------

30. ¿Qué le gustaría que sus hijos/hijas aprendieran en el centro educativo?

Evaluación Externa Final Proyecto
"FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS EN EL QUICHÉ"

Trabajo de campo

Instrumento 5

ENTREVISTA PARA SUBDIRECTOR EBI/DIDEDUC

Fecha	
Entrevistado/a	
Cargo	
Entrevistador/a	

1. ¿Existe alguna articulación entre este proyecto y las acciones que realiza el Ministerio de Educación? ¿En qué aspectos?

2. ¿Cuál de estas opciones representa la medida en qué forma ha acompañado la DIDEDUC este proceso?

Mucho	Regular	Poco
-------	---------	------

¿En qué aspectos ha acompañado?

3. ¿Conoce algunos de los PEI que el proyecto ha ayudado a formular?

Sí	No
----	----

4. Estos PEI están aprobados por la DIDEDUC u otra dependencia del MINEDUC?

Sí	No
----	----

5. Mencione los principales aportes que el Proyecto de CNPRE le ha ofrecido los centros educativos de Chichicastenango:

6. ¿Hay alguna previsión para acompañar o apoyar a los 26 centros educativos en los que trabajó el proyecto y fortalecer lo que han logrado?

Sí	No
----	----

7. En caso afirmativo: ¿Qué tipo de acciones se podrían ser realizadas?

Evaluación Externa Final Proyecto
"FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS EN EL QUICHÉ"

Trabajo de campo

Instrumento 6

ENTREVISTA PARA COORDINADOR TÉCNICO-ADMINISTRATIVO (CTA)

Fecha	
Entrevistado/a	
Cargo	
Entrevistador/a	

8. ¿Existe alguna articulación entre este proyecto y las acciones que realiza el Ministerio de Educación? ¿En qué aspectos?

9. ¿Cuál de estas opciones representa la medida en qué forma ha acompañado la DIEDUC este proceso?

Mucho	Regular	Poco
-------	---------	------

¿En qué aspectos ha acompañado?

10. ¿Conoce algunos de los PEI que el proyecto ha ayudado a formular?

Sí	No
----	----

11. Estos PEI están aprobados por la DIEDUC u otra dependencia del MINEDUC?

Sí	No
----	----

12. Mencione los principales aportes que el Proyecto de CNPRE le ha ofrecido los centros educativos de Chichicastenango:

13. ¿Hay alguna previsión para acompañar o apoyar a los 26 centros educativos en los que trabajó el proyecto y fortalecer lo que han logrado?

Sí	No
----	----

14. En caso afirmativo: ¿Qué tipo de acciones se podrían ser realizadas?

**Evaluación Externa Final Proyecto
"FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS EN EL QUICHÉ"**

Trabajo de campo

Instrumento 7

ENTREVISTA PARA REPRESENTANTES DE LA RED EDUCATIVA DEL DEPARTAMENTO DE QUICHÉ

Fecha	
Entrevistado/a	
Cargo	
Entrevistador/a	

15. ¿Qué importancia tiene un proyecto de apoyo a l EBI en el departamento de Quiché?

16. ¿Cómo el proyecto de CNPRE se articula con los objetivos del Red Educativa?

17. De acuerdo con su conocimiento del proyecto ¿qué aspectos se podrían mejorar para una futura intervención?

18. ¿Cómo valora el interés del Ministerio de Educación y en particular de la DIEDUC por proyectos como el que ha realizado CNPRE?

19. ¿Qué resultados conoce del trabajo desarrollado por este proyecto de CNPRE?

20. ¿Qué recomendaciones tendría para que los avances logrados no se pierdan a través del tiempo?

Evaluación Externa Final Proyecto
"FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS EN EL QUICHÉ"

Trabajo de campo

Instrumento 8

ENTREVISTA PARA COORDINADOR TÉCNICO

Fecha	
Entrevistado/a	
Cargo	
Entrevistador/a	

1. ¿Cuáles han sido las principales dificultades para llevar adelante el Proyecto?

2. ¿Cuáles son los principales avances que se lograron en términos generales?

3. ¿Con qué criterios se seleccionaron los centros educativos que se incluyeron en el Proyecto?

4. ¿En qué aspectos el Proyecto mejoró la calidad de la EBI en los centros educativos?

5. ¿En qué medida las escuelas y los institutos se han apropiado del proceso?

Poco	Medio	Mucho
------	-------	-------

6. ¿De qué manera se refleja la interculturalidad en los institutos en comparación con lo que pasaba antes de la intervención del Proyecto?

7. ¿Cuántos de los institutos tienen aprobado su respectivo Proyecto Educativo?

8. ¿En qué manera que ha sensibilizado sobre el derecho a la educación?

9. ¿Qué tipo de actividades de proyección a la comunidad han realizado?

10. ¿En qué se basan las posibilidades de sostenimiento técnico de los avances del Proyecto?

11. ¿Cómo se ha abordado la equidad de género en el desarrollo del Proyecto?

12. ¿Cómo se ha abordado la interculturalidad?

13. ¿En qué medida y en qué aspectos se ha visto involucrados la DIEDUC y el MINEDUC en todo el proceso?

14. ¿Cuáles fueron las principales fortalezas del Proyecto?

15. ¿Cuáles fueron las principales debilidades del Proyecto?

16. ¿Qué lecciones aprendidas han quedado para CNPRE de esta experiencia?

17. ¿En qué medida se han alcanzado los resultados esperados por el Proyecto y cómo se evidencia este alcance?

18. ¿Cómo valora el acompañamiento de la Fundación del Valle? (Debilidades y fortalezas)

Agregue todos los comentarios que se quieran agregar.

Evaluación Externa Final Proyecto
"FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS EN EL QUICHÉ"

Trabajo de campo

Instrumento 9

ENTREVISTA PARA PERSONAL TÉCNICO DEL PROYECTO

Fecha	
Entrevistado/a	
Cargo	
Entrevistador/a	

1. ¿Cuáles han sido las principales dificultades para llevar adelante el Proyecto?

2. ¿Cuáles son los principales avances que se lograron en términos generales?

3. ¿En qué aspectos el Proyecto mejoró la calidad de la EBI en los centros educativos?

4. ¿En qué medida las escuelas y los institutos se han apropiado del proceso?

Poco	Medio	Mucho
------	-------	-------

5. ¿Qué factores o acciones han hecho que la identidad cultural de los y las estudiantes se haya fortalecido?

6. ¿En qué medida y en qué aspectos se ha visto involucrados la DIEDUC y el MINEDUC en todo el proceso?

7. ¿Cuáles fueron las principales fortalezas del Proyecto?

8. ¿Cuáles fueron las principales debilidades del Proyecto?

9. ¿Qué lecciones aprendidas han quedado para CNPRE de esta experiencia?

Agregue todos los comentarios que se quieran agregar.

Evaluación Externa Final Proyecto
"FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS EN EL QUICHÉ"

Trabajo de campo

Instrumento 10

ENTREVISTA PARA REPRESENTANTE DE FUNDACIÓN DEL VALLE EN GAUTEMALA

Fecha	17 de marzo de 2014
Entrevistado/a	Nicolás Morel
Cargo	Representante en Guatemala
Entrevistador/a	Francisco Cabrera

1. ¿Cuáles diría que han sido las principales fortalezas del Proyecto?

2. ¿Impacto cualitativo?

3. ¿Por qué 26 centros educativos? Y ¿Cómo se seleccionan?

4. ¿A qué atribuye estas fortalezas?

5. ¿Cuáles son los principales aspectos que no se lograron plenamente?

6. ¿A qué atribuye estas debilidades en el cumplimiento?

7. Por favor responda las siguientes preguntas:

8. ¿Por qué se eligió construir los PEI de todos los centros educativos involucrados en el Proyecto?

9. ¿Cómo se explica que algunos padres y madres de familia siguen prefiriendo que se enseñe en castellano y en inglés?

10. ¿Por qué no hubo línea de base?

11. ¿Cómo se planeó la continuidad de los beneficios del Proyecto en los centros educativos y comunidades?

12. ¿Qué pasará ahora que el proyecto ha finalizado?

13. ¿Cómo fue implementado el enfoque de género?

14. ¿Cuál fue la participación del Mineduc-departamental?

15. Qué destacaría sobre la ejecución del presupuesto?

Agregue todos los comentarios que se quieran agregar.