



**INFORME DE EVALUACIÓN FINAL
PROGRAMA AACID C-157/2011**

**Evaluación Final del proyecto: “Mejora de la Educación Bilingüe Intercultural para el desarrollo de las comunidades indígenas de la selva Atalaya, Perú”
CESAL**

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN A LA EVALUACIÓN	3
1.1.	Antecedentes y objetivo de la evaluación	3
1.2.	Metodología empleada en la evaluación y descripción de los trabajos ejecutados.....	3
1.3.	Criterios de evaluación	7
1.4.	Condicionantes y límites del estudio realizado	8
1.5.	Estructura de la documentación analizada	8
1.6.	Presentación del equipo de trabajo	9
2.	DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN.....	10
2.1.	CARACTERIZACIÓN DE LA INTERVENCIÓN	10
2.1.2.	Modificaciones	10
2.1.3.	Fechas relevantes	10
2.1.4.	Ejecución presupuestaria.....	10
2.1.5.	Resumen de la actuación	11
2.2.	CONCEPCIÓN INICIAL Y FORMULACIÓN.....	11
2.2.1.	Antecedentes de la intervención: Objetivos Estratégicos de CESAL en la zona y antecedentes del proyecto.	11
2.2.2.	Breve caracterización del contexto	12
2.2.3.	Formulación	16
2.3.	EJECUCIÓN DE LA INTERVENCIÓN: PROCESO DE EJECUCIÓN Y GESTIÓN.....	19
2.3.1.	Proceso de ejecución	19
2.3.2.	Ejecución presupuestaria.....	20
2.3.3.	Proceso de gestión y seguimiento	20
2.3.4.	Evaluación de la actuación.....	22
3.	ANÁLISIS DE OBJETIVOS: RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN OBJETO DE ESTUDIO.....	24
3.1.	Pertinencia	24
3.2.	Eficacia.....	28
3.3.	Eficiencia.....	36
3.4.	Impacto	39
3.5.	Sostenibilidad.....	45
4.	CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN.....	48
5.	LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES.....	52
6.	ANEXOS	57
1.	Agenda de la visita	57
2.	Criterios de evaluación.....	57
3.	Logro de indicadores según la representación de FFVV.....	57
4.	Reportaje fotográfico.....	57

1. INTRODUCCIÓN A LA EVALUACIÓN

1.1. Antecedentes y objetivo de la evaluación

El Objeto de Evaluación es el programa Mejora de la Educación Bilingüe Intercultural para el desarrollo de las comunidades indígenas de la Selva de Atalaya Perú” financiado por la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID) en la convocatoria de subvenciones de ORDEN de 17 de diciembre de 2010 (BOJA núm. 5 de 10 de enero 2011), de la consejería de la Presidencia.

Según los Términos de Referencia elaborados por CESAL los objetivos generales de la evaluación son:

- Evaluar la consecución del objetivo específico y de los resultados alcanzados por la intervención a su cierre, revisando y contrastando los cambios en el tiempo.
- Conocer la eficacia y eficiencia del proyecto en cuanto a los modelos ensayados en el sistema de gestión y su asignación presupuestaria.
- Revisar los procesos de interacción según sus funciones de los diversos agentes sociales de la intervención; socialización y apropiación del proyecto, acompañamiento y asesoramiento técnico, implicación gubernamental, entre otras.
- Identificar los problemas encontrados así como los mecanismos, procesos de solución y agentes que contribuyeron a su solución durante la implementación del proyecto.
- Evaluar la viabilidad, la cobertura y el impacto del proyecto y aportar recomendaciones para sostenibilidad de las acciones ejecutadas.

A partir de este análisis, y tal cómo se indicaba en la oferta técnica presentada por la consultora encargada de la evaluación, Teba Castaño, ha procedido a identificar las principales fortalezas y debilidades de la intervención y a ofrecer recomendaciones que sirvan para mejorar futuras actuaciones, orientadas principalmente al diseño estratégico, a la gestión operativa, a los instrumentos empleados y a los resultados obtenidos, en cada una de las acciones evaluadas.

En cuanto al uso y expectativas de la evaluación, ésta debe contribuir a la rendición de cuentas ante las instituciones donantes, opinión pública y todos aquellos implicados en los procesos de desarrollo iniciados, tanto en España como en los países en los que se lleva a cabo la intervención y a extraer lecciones aprendidas y tomar medidas correctoras a ser introducidas en la gestión de futuras intervenciones. En concreto, la ONG espera obtener recomendaciones respecto a elementos clave de la intervención de la ONGD, referentes tanto a su diseño y planificación como a su gestión y ejecución. Igualmente, debe permitir a la Agencia Andaluza de Cooperación comprobar en qué medida se han cumplido las metas finales propuestas y conocer el funcionamiento general del Programa como herramienta general de cofinanciación con ONGD.

1.2. Metodología empleada en la evaluación y descripción de los trabajos ejecutados

De acuerdo con los Términos de Referencia elaborados por CESAL, el estudio presentado comprende tres principales áreas de análisis referidas exclusivamente al periodo evaluado, diferenciando los siguientes niveles de información:

- **Análisis de la calidad del ciclo integral del Proyecto**, incluyendo su diseño, el nivel de obtención de los resultados y consecución de los objetivos y sus perspectivas de sostenibilidad, y por último, las modalidades de ejecución y gestión y así como el grado de implicación de los sujetos e instituciones involucradas. Se tratará de obtener una visión sobre la eficacia y la eficiencia de la intervención; de verificar la pertinencia de la formulación y de la estrategia de intervención, y de analizar la idoneidad de las modalidades de gestión empleadas.
- **Análisis de la aportación de la Unidad de Gestión del Proyecto** a la agilidad de las gestiones internas, resolución de conflictos, así como a la relación entre los distintos actores del Proyecto. Se tratará de verificar el grado de participación e implicación de las diferentes instancias que participan en el Proyecto: AACID, CESAL, UCSS, instituciones públicas locales, beneficiarios.

1.2.1. Esquema de trabajo

La Evaluación técnica se ha realizado en **tres fases**:

- I. Trabajo de Gabinete (15 de octubre al 08 de noviembre).
- II. Trabajo de Campo (09 de noviembre-16 de noviembre de 2015).
- III. Preparación del Informe Final (18 de noviembre al 15 de diciembre de 2015).

FASE I. El **trabajo de gabinete** ha tenido dos objetivos:

- Análisis pormenorizado de la documentación disponible sobre cada uno de los componentes objeto de la Evaluación. En esta etapa se ha reunido y estudiado en detalle toda la documentación disponible en la sede de CESAL sobre el proceso de identificación y formulación del proyecto, los documentos indicadores de su evolución y posibles desviaciones y modificaciones. Además, se ha complementado, con entrevistas al personal técnico de CESAL, encargado del seguimiento. Del mismo modo, se ha recolectó información secundaria relacionada con temas administrativos, actividades, presupuestos, recursos humanos, etc.
- Elaboración del Plan de Trabajo definitivo de la evaluación. Tras la validación de la metodología, el análisis de la documentación disponible del Programa, la identificación de los puntos clave de la evaluación y el diseño de la matriz de evaluación, se elaboró el Plan de Trabajo definitivo y una agenda tentativa de la visita de evaluación.

El trabajo de gabinete dio como resultado la elaboración de los instrumentos de la evaluación (matriz de evaluación), el diseño de la metodología a emplear (detección de informantes clave, tipo método para la recogida de datos, plan de trabajo y agenda) y de los cuestionarios orientados a cada uno de los informantes clave detectados.

FASE II: **Trabajo de campo**. En esta fase se han realizado las actividades incluidas en el plan de trabajo cumpliendo con lo indicado en la matriz de evaluación. Entre otras se han realizado las siguientes tareas:

- Desplazamiento a Atalaya y Bolonegsi, cabeceras municipales, para visitar las acciones del Proyecto objeto de evaluación.
- Búsqueda de fuentes de verificación de los indicadores seleccionados, herramientas y sistemas de recolección de datos.
- Recogida de la documentación necesaria para el análisis de indicadores en dos niveles: el correspondiente al grado de ejecución y el de impacto del proyecto.
- Entrevistas semiestructuradas con los agentes involucrados en el Programa y beneficiarios

- Visitas a 3 de las 5 comunidades donde se ejecutó el proyecto, Betijai, Tupac Amaru y Sapani, a las instituciones educativas, al salón comunal y manteniendo entrevistas con informantes clave.
- Análisis cuantitativo y cualitativo de la información obtenida en previsión de la necesidad de reincidir en algunas de las tareas realizadas.

A continuación, se detallan las entrevistas mantenidas y las visitas realizadas:

General

- Entrevista con el Coordinador del Proyecto en Atalaya, Julio Gonzales
- Entrevista con el Responsable de Proyectos y el Director de CESAL Perú, David Soriano y Omar Macedo.
- Entrevista con el Responsable y la Administradora de la Unidad de Proyectos de la UCSS, Jorge Figueroa y Tania Moreno.
- Revisión de Fuentes de Verificación y Documentación

Entrevistas

- Comunidad de Betejai
 - Representación de la Institución Educativa (Director, docente de primaria y docente secundaria)
 - Representación de alumnos primaria
 - Representación de alumnos secundaria
 - Representación de mujeres de la comunidad
 - Jefa de la Comunidad
 - Cuidador de la huerta escolar (proyecto productivo)
- Comunidad de Tupac Amaru
 - Representación de la Institución Educativa (Directora, docente de primaria y docente secundaria)
 - Representación de alumnos secundaria
 - Representación del Comité de Desarrollo Educativo Comunitario
 - Representación del Comité Piscigranja.
- Comunidad de Sapani
 - Representación de la Institución Educativa (Director, docente de primaria y docente secundaria).
 - Director de la Institución educativa como participante en el Diplomado
 - Representación de alumnos secundaria
 - Representación de autoridades de la comunidad (jefe, promotor de salud)
- Aníbal Bazán, Alcalde Municipalidad de Bolognesi
- Responsable de Desarrollo Económico, Municipalidad de Bolognesi.
- Francisco de Asis Mendoza de Souza, Alcalde Provincial, Municipalidad de Atalaya
- Delga Suarez, Director del Hospital y Puesto de salud de Atalaya
- Marcela Hilario Tenonio , Odontóloga, Hospital de Atalaya
- Ex especialista de la UGEL, Atalaya
- Lic. Jorge Lenin Escudero Viera, Director de la UGEL, Atalaya
- Ing Abed Huanio Valderrama ,Gerente de la Sub Región
- Wilmer Palacios,Técnico Especialista de PRODUCE
- Gerald Flores, Registrador Civil, RENIEC
- Victor Andres caballero, Registrador Civil, RENIEC
- Responsable Logista de NOPOKI

- Alcalde Provincial, Francisco de Asis Mendoza de Souza
- Director De Salud, Dr. Delga José Suarez Almaster
- Dr. Marcela Hilario Tenonio
- Director UGEL, Lic. Jorge Lenin Escudero Viera
- Gobierno Regional, Ing Abed Huanio Valderrama
- Ministerio de Pesca Ing. Wilmer Palacios
- Especialista de Ugel Bilingue Prof. Isela Gonzales Perdomo

Visitas

- Comunidad de Betejai: Institución educativa, centro comunal, proyecto productivo: huerta
- Comunidad de Tipac Amaru: Institución educativa, proyecto productivo: piscigranja
- Municipalidad de Bolognesi
- Comunidad de Sapani: Institución educativa, centro comunal, proyecto productivo: hierbas medicinales.
- Universidad Indígena NOPOKI
- Municipalidad de Atalaya
- Hospital y posta de Salud de Atalaya
- Sede del Gobierno Regional (Atalaya)
- Sede CESAL (Lima)

FASE III: Síntesis, análisis, reexamen e Informe de Evaluación Intermedia. En la última fase del proceso de evaluación, se ha elaborado un primer borrador informe de evaluación presentado a los responsables del seguimiento de la evaluación del Programa en CESAL Madrid y, por mediación de éstos, a CESAL –Lima y a su socio en Perú, USSC, con el objeto de contrastar la información y recibir las observaciones oportunas. Posteriormente, dentro de un proceso de retroalimentación, se han analizado y estudiado las observaciones realizadas, incorporándolas al informe siempre que se ha estimado oportuno, y elaborando los productos definitivos de la evaluación. El Informe Final de Evaluación se ha elaborado de acuerdo con los procedimientos y el esquema de índice que se consensuó entre la evaluadora y los interlocutores designados por CESAL en base al plan de trabajo definitivo.

1.2.2. Métodos para la recogida de datos

Los métodos que se han puesto en práctica para la recogida de datos durante el trabajo de campo han sido idénticos en todas las acciones. Se han utilizado, fundamentalmente métodos simplificados por su mayor flexibilidad y por su eficiencia, analizada desde una perspectiva temporal. Adicionalmente a estas virtudes, se ha considerado que estos métodos eran los más apropiados porque propiciaban un contacto directo con los involucrados, estimulaban la generación de nuevas ideas y posibilitaban el que los mismos participantes pudieran verificar la información que se iba recopilando. Uno de los mayores riesgos que se asume con este tipo de métodos es la posible parcialidad de los participantes si no se consigue configurar una muestra lo suficientemente representativa de todos los grupos interesados o afectados por el componente.

Los métodos finalmente elegidos fueron los siguientes:

- Entrevistas con informantes clave
- Entrevistas de grupo
- Visitas y Observación directa

1.3. Criterios de evaluación

Para la realización de la presente evaluación, se han tomado como guía los criterios de evaluación y factores de desarrollo generalmente aceptados para la realización de evaluaciones de impacto. Al respecto, se han asumido las definiciones y el alcance de los criterios de evaluación que propone la Metodología de Evaluación de la Cooperación Española, ampliados con las recomendaciones sobre evaluación que recoge la Guía de Evaluación de Proyectos de EuropeAid y el Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española, para ser incorporados a nuestra metodología de evaluación. Específicamente, por tratarse de una evaluación final, se ha hecho un mayor énfasis en los aspectos referentes a la eficacia, la viabilidad/sostenibilidad y el impacto.

Los criterios son los siguientes:

- **Pertinencia:** adecuación de los resultados y los objetivos de las intervenciones al contexto en el que se realiza. Para su análisis será preciso considerar: i) los problemas y las necesidades de los beneficiarios; ii) las políticas de desarrollo nacionales, regionales o locales en el sector sobre el que se interviene, iii) la existencia de otras actuaciones sinérgicas, complementarias o competitivas, de la cooperación oficial, de la cooperación descentralizada o de otros donantes, iv) la política (objetivos y prioridades) de cooperación para el desarrollo del donante, v) las capacidades técnicas y financieras con las que se cuenta.
- **Eficacia:** medida del alcance del objetivo y los resultados de la actividad en una población beneficiaria y en un periodo temporal determinado, sin considerar los costes en los que se incurre para obtenerlos. Dentro de este criterio se analizará también la Cobertura: considerando en qué medida la población meta ha formado parte de la población beneficiaria del Programa (tasa de cobertura), en qué medida hay un impacto diferencial en posibles sub-grupos de beneficiarios (sesgo de cobertura) y qué condiciones de accesibilidad tienen que afrontar los beneficiarios para llegar a serlo.
- **Eficiencia:** medida del logro de los resultados en relación con los recursos que se consumen. Búsqueda de una combinación óptima de recursos financieros, temporales, materiales, técnicos y humanos para maximizar los resultados.
- **Impacto:** efectos que la intervención planteada tiene sobre la comunidad en general. Es un concepto mucho más amplio que el de eficacia, ya que: i) no se limita al estudio del alcance de los efectivos previstos; ii) no se circunscribe al análisis de los efectos deseados; y iii) no se reduce al estudio de dichos efectos sobre la población beneficiaria.
- **Viabilidad/Sostenibilidad:** grado en el que los efectos positivos derivados de la intervención continúan una vez se ha retirado la ayuda externa.

La evaluación ha analizado de igual manera los **"factores de desarrollo"** que constituyen el contexto en el que se realizan las intervenciones, y que han podido modificarse durante la ejecución del Programa respecto al momento en que se diseñó, condicionando las conclusiones del análisis de los criterios de evaluación descritos. En el análisis de los Factores de Desarrollo también se han tomado en consideración los que son admitidos habitualmente, y en especialmente los que se adecuan a las características de la intervención:

- Políticas de apoyo
- Capacidad Institucional
- Aspectos socioculturales
- Enfoque de género
- Factores económicos y financieros

Para analizar estos criterios y factores de desarrollo se han empleado herramientas diseñadas ad hoc durante la fase de estudio de gabinete, que han permitido obtener la información de la evolución del proyecto de la forma más fiable posible. En esta fase, se vinculó cada uno de los criterios con indicadores, fuentes de verificación y herramientas, estableciendo una lista de control con las preguntas clave a realizar por cada criterio, los indicadores que debían darles respuesta, las fuentes de verificación donde se encuentran y las herramientas oportunas para extraerlos. Se han utilizado las preguntas clave relacionadas con los criterios de evaluación que CESAL definió en los TdR, incluyéndose en una matriz de evaluación y complementándolas con algunas preguntas adicionales. A raíz de la elaboración de la matriz de evaluación con las preguntas, dimensiones, indicadores y fuentes de verificación se elaboraron cuestionarios para cada uno de los actores implicados en la ejecución del proyecto y que se incorporan como anexo de este informe.

1.4. Condicionantes y límites del estudio realizado

No se han encontrado grandes condicionantes que hayan limitado el alcance de la evaluación propuesta. En la realización de esta evaluación la institución ha puesto a disposición del equipo consultor toda la información solicitada y han colaborado en todo lo requerido. Mencionar, sin embargo, considerando el tipo de intervención, el país, y las circunstancias de la evaluación una observación al respecto del alcance de la evaluación. **Dado que la visita de evaluación se ha realizado cinco meses después del fin del proyecto, el análisis de los impactos y sostenibilidad del proyecto es limitado**, ya que se considera que no ha pasado el tiempo necesario para observar todos los impactos reales del proyecto y en todas sus dimensiones, y analizar con rigurosidad las posibilidades de sostenibilidad de las acciones puestas en marcha. Por lo tanto, se ha tomado la perspectiva de lo previsible para el análisis de estos dos criterios.

1.5. Estructura de la documentación analizada

A continuación, se especifica la documentación principal utilizada, para la elaboración del presente informe.

1. Documentación de organizaciones y financiador
 - Plan Estratégico CESAL 2009-2012
 - Formulaciones de otros proyectos en ejecución en la zona de intervención del proyecto (Proyecto financiado por la Fundación A3Media y Convenio AECID)
 - Vídeo "NOPOKI"
 - Web UCSS y CESAL
 - PACODE 2008-2011
 - PACODE 2015-2018
 - Convenio de Colaboración con el Centro de Salud de Atalaya
 - Convenio de Colaboración con el GRIAS
2. Documentación del proyecto
 - Formulario de Identificación presentado a AACID
 - Matriz de planificación del proyecto
 - Presupuesto desglosado
 - Informes de seguimiento presentados a AACID (Técnico y económico)
 - Informe Final (Técnico y Económico)
 - Fuentes de verificación previstas en la matriz de planificación
 - Solicitud de cambio de comunidades y aprobación
 - Solicitud de prórroga y aprobación
3. Documentación externa

- Plan Educativo Nacional (PEN) al 2021, La Educación que queremos para el Perú
- Plan Educativo Regional Ucayali 2008-2021
- "Ucayali: Datos demográficos, sociales, económicos y de gestión Municipal", UNFPA (Fondo de Poblaciones de Naciones Unidas) y el INEI
- Estado de la Niñez en Perú, UNICEF, Lima 2008
- Informe de Desarrollo Humano Perú 2007, PNUD
- CNE. Proyecto Educativo Nacional. Balance y Recomendaciones 2014
- Acuña Rios y Eyzaguirre Rojas, "Comprensión lectora de los estudiantes bilingües interculturales en el Perú. Aportes y desafíos a la propuesta pedagógica de EIB",
- Aguilar Zuluaga, Ignacio: Educación y Pobreza. Revista Sotavento de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado
- Ames Patricia: ¿Libros para todos? Maestros y textos escolares en el Perú Rural. Lima, 2001
- Bazdresch Parada, Miguel: Educación y pobreza: una relación conflictiva en Alicia Ziccardi (comp.) Pobreza, desigualdad social y ciudadanía. CLACSO, Buenos Aires, 2001
- Diversas webs temáticas: UNICEF, PNUD, etc

1.6. Presentación del equipo de trabajo

El equipo evaluador ha estado compuesto por una consultora para la evaluación del Programa, con interlocución permanente de CESAL, y un responsable del control de calidad, realizando una supervisión del trabajo en términos de adecuación metodológica y en sus aspectos formales.

La consultora ha tenido una dedicación exclusiva durante la ejecución del contrato, ajustándose a las directrices de CESAL: ha realizado el Análisis Previo / Estudio de Gabinete y ha asistido a las reuniones previstas con los interlocutores designados por CESAL y con terceros; se desplazó al terreno para la obtención de la información necesaria y la verificación de los indicadores, y por último, ha elaborado el informe de evaluación final del Programa, en los términos mencionados anteriormente.

2. DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN

2.1. CARACTERIZACIÓN DE LA INTERVENCIÓN

2.1.1. Datos Generales

Nombre del Proyecto:	Mejora de la Educación Bilingüe Intercultural para el desarrollo de las comunidades indígenas de la Selva de Atalaya, Perú		
Código del proyecto:	C157-2011		
Socios locales:	Universidad (UCSS)		
Localización:	Distritos de Antonio Raymondi, Sepahua y Tahuania (Provincia de Atalaya, Ucayali, Perú)		
Presupuesto	348.042,00 €		
Duración	53 meses		
Sector de actividad:	Educación Bilingüe Intercultural		
Colectivo Beneficiario:	Población de 5 comunidades indígenas: Bufe Pozo, Sapani, Diamante Azul, Betijai, Túpac Amaru.		
Nº Beneficiarios Directos:	1.633	791 hombres	842 Mujeres

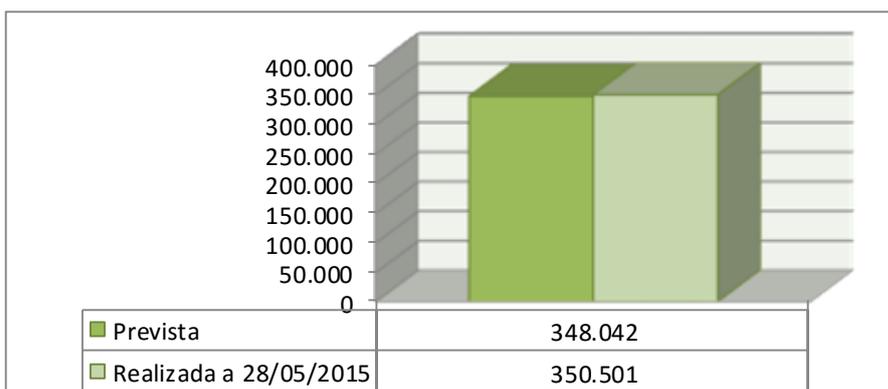
2.1.2. Modificaciones

SUSTANCIALES	-La AACID autorizó la modificación de las comunidades nativas de la zona de intervención del proyecto con Resolución de modificación Exp C157/2011 con fecha 03 de Octubre de 2013
NO SUSTANCIALES	-Ejecución de actividades no previstas en la formulación

2.1.3. Fechas relevantes

Fecha de Inicio Prevista	01/05/2012	Fecha de Inicio Real	29/12/2012
Fecha de Finalización Prevista	01/05/2014	Fecha de Finalización Real	28/05/2015
Fecha Presentación 1^{er} Informe de Seguimiento	28/12/2013	Fecha Presentación 2º Informe de Seguimiento	27/07/2015

2.1.4. Ejecución presupuestaria



2.1.5. Resumen de la actuación

El objetivo del proyecto ha sido la **mejora de la educación bilingüe intercultural en 5 comunidades indígenas mediante la consideración de la escuela como el referente de desarrollo de la comunidad**. Para lograrlo se ha enfocado la acción en fortalecer la gestión interna de la propia institución educativa, apoyando en la elaboración de los planes institucionales, en la formación de docentes y directores, tanto en gestión como en competencias pedagógicas y en la promoción de la articulación y participación de la comunidad en todo el proceso educativo. Dentro de una visión de intervención holística se han desarrollado **otros componentes en favor de la promoción de los derechos de los habitantes de estas comunidades**, derechos a los cuales tienen restringido el acceso por su situación geográficamente aislada y socialmente marginal: campañas de salud para favorecer el acceso a la atención sanitaria, campañas de identificación para optar al registro y derecho a la identidad, sin el cual otros derechos están vetados, como la educación o la salud. Sin duda, el componente más destacado por los propios protagonistas, han sido **los proyectos productivos, dentro de la promoción de los derechos sociales y económicos**, que han sido desarrollados tanto por la institución educativa como por la comunidad.

2.2. CONCEPCIÓN INICIAL Y FORMULACIÓN

2.2.1. Antecedentes de la intervención: Objetivos Estratégicos de CESAL en la zona y antecedentes del proyecto.

La intervención se enmarca dentro de una **estrategia territorial de desarrollo en la zona de CESAL Perú en torno a 3 componentes: Educación, cambio climático y desarrollo comunitario**. Para su implementación, CESAL identificó potenciales socios y actores, tanto públicos como privados, con los cuales establecer un diálogo operativo, y recogió como guía **la tesis del Obispo Zerdin, basada en el encuentro entre el poblador de las comunidades nativas y el docente, el cual es visto como un referente (el único) del desarrollo en la comunidad**. Esta tesis ha orientado tanto el proyecto evaluado como las demás intervenciones de CESAL Perú en la zona, que, si bien no cuenta con un documento estratégico que plasme estos lineamientos, si consta de un espacio formal de reflexión para analizar y orientar las intervenciones, conformado por personal de CESAL con mayor nivel de implicancia y responsabilidad en la institución.

CESAL, junto con sus socio UCSS, en su **larga trayectoria de colaboración**, recogen y comparten la tesis del Obispo Zerdin y la relación con el Vicariato Apostólico de San Ramón, al que deciden

apoyar partiendo de la *premisa fundamental de que la necesidad más urgente, pertinente y sostenible de desarrollo en la zona es la de fortalecer el sistema educativo a partir de formar docentes locales (originarios de las comunidades nativas) bilingües con un enfoque intercultural que sean capaces de hacer que las escuelas sean un impulso del desarrollo en la zona.*

Partiendo siempre de esta premisa se puede categorizar la intervención de CESAL en dos etapas, llevadas a la práctica a través de 3 proyectos¹, financiados por la Junta de Castilla La Mancha (2) y la Universidad Complutense de Madrid: - **Formación profesional de indígenas:** Se inicia en el Campus Nopoki la formación docentes bilingües con enfoque intercultural. Se fortalece el campus con docentes especialistas en formación indígena, se hace una malla curricular pertinente a las necesidades de la zona. - **Mejora de las infraestructuras del campus y equipamiento de los talleres productivos: cocina, artesanía y producción pecuaria,** entre otros. *Todo ello con la finalidad de que los alumnos adquieran competencias suficientes para que puedan, a partir de elementos culturales y naturales de su zona, construir contenidos educativos pertinentes con un enfoque intercultural.*

En la actualidad, CESAL **está ejecutando en la zona dos proyectos que prosiguen esta estrategia de intervención local y que ayudan a complementar, sobre todo en uno de los casos, las acciones emprendidas por el proyecto evaluado.** Se trata de un convenio con la AECID, "*Fortalecimiento de la Gobernanza Ambiental democrática en los tres niveles de gobierno y de la participación ciudadana para el incremento de la capacidad de resiliencia y adaptación al cambio climático de las mujeres y poblaciones indígenas y campesinas, Perú*" con un presupuesto de 3.849.642€ y un proyecto financiado por la Fundación A3 Media, *Nopoki: Educación bilingüe de niños indígenas en la Selva Amazónica*, por un monto de 61.900€, que ejecuta acciones en dos de las comunidades del proyecto, Sapani y Diamante Azul.

2.2.2. Breve caracterización del contexto

Se ha querido caracterizar brevemente el contexto de la intervención, haciendo referencia principalmente a los ámbitos de actuación. Por un lado, la situación educativa en torno a la EBI en las comunidades indígenas y, por otro, el estado de las propias comunidades desde un punto de vista más general, que muestre su realidad, con las limitaciones de información y datos estadísticos que para contextos tan locales hay.

Educación Bilingüe Intercultural:

En Perú existe una gran diversidad lingüística y cultural. Según el Censo Nacional (2007) existen 1.786 comunidades indígenas, ubicadas en 11 departamentos y más de 40 lenguas provenientes de 12 familias étnicas. **En la Amazonía peruana, dónde se ejecutó el proyecto, se encuentran asentamientos ancestrales de población indígena pertenecientes a trece familias lingüísticas².** No obstante, de todas las lenguas originarias de la Región de Ucayali, sólo el Shipibo-Conibo está normalizada y oficializada, el Yine y el Ashaninca se encuentran en proceso de normalización para su posterior oficialización³.

¹ *Mejora de la Calidad Educativa con enfoque intercultural y bilingüe para la selva central peruana. Atalaya. Ucayali (Perú).* Financiado por la Junta de Comunidades Castilla La Mancha con un monto de 548.672 dólares. Año 2007.
Formación para el trabajo de los jóvenes indígenas de la provincia de Atalaya. Ucayali Perú, financiado por la Junta de Comunidades Castilla La Mancha con un monto de 454.447 dólares Año 2009.
Mejora de la calidad educativa intercultural de la universidad para indígenas NOPOKI en la provincia de Atalaya, Selva Central-Perú, financiado por la Universidad Complutense de Madrid con un monto de 50.000 dólares. Año 2009.

² Según la fuente este número puede variar entre 13 ó 14 familias lingüísticas

³ Plan Educativo Regional Ucayali 2008-2021

Normativa:

La ley peruana de EBI data del 2002, aunque desde entonces se han suscrito diversos Decretos y Resoluciones Ministeriales que han ido ajustando su contenido, y se ha complementado con los distintos planes educativos nacionales de cada legislatura⁴.

- ✓ En noviembre de 2006, **se presenta el Plan Educativo Nacional (PEN) al 2021, La Educación que queremos para el Perú**. Con 6 Objetivos estratégicos y 14 Resultados Esperados asociados, **solo en el segundo de los Objetivos Estratégicos, Estudiantes e instituciones que logran aprendizajes pertinentes y de calidad, se hace referencia explícita a la población indígena**, a pesar de que el resto de los objetivos puedan tener títulos tan inclusivos o de tanta pertinencia y aplicación como: Oportunidades y resultados educativos de igual calidad para todos (OE1), Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia (OE3), o Una sociedad que educa a sus ciudadanos y los compromete con su comunidad (OE6).
- ✓ En el marco de la actual gestión legislativa, se han establecido **dos metas prioritarias** para el gobierno: 1. Primera infancia rural: Niñas y niños logran aprendizajes, superando las brechas existentes. 2. **Respeto a la cultura en el aprendizaje: Niñas y niños quechuas, aimaras y amazónicos aprenden en su propia lengua y en castellano**.
- ✓ Fuera del ámbito nacional, **existen Planes Educativos por regiones**. La Región de Ucayali estableció su Proyecto Educativo Regional "Por una Educación Intercultural que fortalece la democracia, 2008-2021". A nivel local, la UGEL (Unidad de Gestión Educativa Local) de Atalaya está en el proceso de aprobación de una propuesta educativa local que contiene y asume las particularidades específicas de la zona.

Situación educativa

De los estudios consultados y de las entrevistas realizadas se desprenden las siguientes puntualizaciones:

- ✓ A pesar del marco normativo, todos los análisis coinciden en señalar que **la aplicación de la ley de Educación Bilingüe Intercultural ha mostrado serias deficiencias**. Partiendo de la premisa de que no se han definido los conceptos básicos de una propuesta pedagógica como tal⁵, hasta la falta de presupuesto y fallos en la aplicación (misma pruebas para alumnos de EIB que para los que no lo son, por ejemplo.).
- ✓ **Los resultados en pruebas de los alumnos confirman dicha situación**. Los resultados de la ECE 2011⁶ muestran las deficiencias en comprensión lectora en castellano de alumnos procedentes de etnias indígenas, tanto andinas como amazónicas, si bien éstos últimos presentan resultados más alarmantes. Se evidencia que sólo 1 de cada 10 estudiantes de lengua Aymara y Quechua (lenguas andinas) alcanza el nivel esperado, es decir que comprende lo que lee y puede inferir información a partir del texto leído; mientras que tan

⁴ Como la Resolución Directorial lineamientos de política de Educación Bilingüe Intercultural o Normas para orientar el desarrollo de acciones de Educación Intercultural Bilingüe o Educación en áreas rurales

⁵ Por ejemplo, el estudio de Acuña Ríos y Eyzaguirre Rojas, "Comprensión lectora de los estudiantes bilingües interculturales en el Perú. Aportes y desafíos a la propuesta pedagógica de EIB", señala que *no se cuenta con información exacta y validada sobre el número de niños, adolescentes, jóvenes y adultos indígenas, según sexo, etnia, condición sociolingüística y ubicación geográfica, que deben ser atendidos como Poblaciones Bilingües Interculturales (...) No se ha definido el número de docentes especializados en EIB, según lengua indígena que se requiere para atender a los niños, niñas y adolescentes indígenas, en sus respectivas jurisdicciones. Según los Censos Nacionales 2007 en 16 regiones existen poblaciones indígenas, sin embargo, solo cuatro DRE determinaron el número de plazas vacantes que requieren las IE con EIB.*

⁶ La ECE 2011 se realizó en estudiantes de 2º grado de Primaria que recibían educación en lengua castellana, como a estudiantes de 4º grado de Primaria, que tenían una lengua materna originaria y asistían a una Institución Educativa - IE de Educación Intercultural Bilingüe (EIB), con cinco o más alumnos.

sólo 1 de cada 100 estudiantes de lengua Awajún y Shipibo (lenguas amazónicas), comprende lo que lee, en castellano como segunda lengua.⁷

- ✓ Se coincide igualmente en que **el material educativo del que se dispone no es el adecuado pedagógicamente hablando**. Otro estudio⁸ revela que sólo el 36% de escuelas supervisadas cuentan con materiales de enseñanza en las lenguas originarias. Como consecuencia de esta falta de adaptación a las realidades locales, los materiales enviados por el Ministerio no son usados cotidianamente en el aula (se guardan en la biblioteca, en la Dirección, etc.).
- ✓ **No hay procesos de capacitación continuados para los docentes** por parte del Ministerio, ni para los normales ni para los EBI.
- ✓ Según fuentes del gobierno, los docentes registrados que trabajan en contextos de educación intercultural bilingüe se elevan a 58.660. Sin embargo, los empadronados con dominio de lengua originaria suman 38.458. Se desprende, entonces, que **existe un déficit de 20.202 docentes calificados**, pero la capacidad de formación es de solo 3.962 profesores; es decir, 20% de la necesidad, tanto para lenguas andinas como para lenguas amazónicas.
- ✓ **Los docentes no son realmente bilingües**, pueden hablar las dos lenguas, pero pocos son los que escriben y leen en idioma nativo
- ✓ Existe una **alta rotación de docentes y directores**, lo que muchas veces se traduce en una falta de liderazgo e implicación.
- ✓ Muestran **falta de capacidades pedagógicas**, pero también en los referente a planificación del aula, administración y organización, liderazgo, etc.
- ✓ La falta de docentes en la región del proyecto está haciendo que se cubran las plazas convocadas con alumnos que todavía no han terminado la carrera, afectando tanto al proceso formativo de los "docentes" como a la calidad educativa que van a recibir los alumnos, por docentes aún no cualificados.

Contexto socio económico de la zona de intervención

Según el Informe Técnico del INEI 2014, *"Analizando la incidencia de la pobreza según la lengua materna de las personas, se observa que afecta más a la población que tiene como lengua aprendida en su niñez una lengua nativa: quechua, aymara o lenguas amazónicas. Así, en el año 2014, la pobreza afectó al 35,4% (8,5% pobre extremo y 26,9% pobre no extremo) de las personas que mencionaron tener como lengua materna una lengua nativa, siendo casi el doble de la incidencia en la población con lengua materna el castellano, 19,5% (3,3% pobre extremo y 16,2% pobre no extremo)".* Los datos obtenidos del informe "Ucayali: Datos demográficos, sociales, económicos y de gestión Municipal"¹⁰, elaborado en 2010 pero sobre datos principalmente de 2007 y 2009, refieren un contexto provincial (provincia de Atalaya) caracterizado por:

Educación:

- ✓ Atalaya cuenta con la **mayor tasa de analfabetismo** en mayores de 15 años de todo el departamento de Ucayali, con un 20,7% total y un 34% en el área rural.
- ✓ En Primaria, el **absentismo escolar** se sitúa en el 20%, sube al 26% en el área rural
- ✓ En secundaria se incrementa hasta el 26%, afectando más a la **población femenina (30%) y al área rural (35%)**

⁷ "El mejor terreno para desarrollar capacidades intelectuales es la lengua que maneja. Es un principio básico en pedagogía. En esa lengua, que ellos manejan bien, son competentes. El niño a los 6 años mantiene una conversación bastante fluida, entonces en esa lengua podrá leer, podrá escribir, podrá hacer matemáticas porque te entiende." Carmen López, Educación UNICEF Perú

⁸ Ames Patricia: ¿Libros para todos? Maestros y textos escolares en el Perú Rural. Lima, 2001

⁹ CNE. Proyecto Educativo Nacional. Balance y Recomendaciones 2014

¹⁰ Elaborado por la UNFPA (Fondo de Poblaciones de Naciones Unidas) y el INEI

- ✓ El nivel educativo de la población por encima de los 15 años se sitúa en un 56,9%, para aquellos que han cursado primaria, el 32% de la población cursó la secundaria, y solo un 11% tiene estudios superiores.
- ✓ En cuanto a la situación de género, Según el Plan Educativo de la Región de Ucayali, existe una tasa de matriculación en educación primaria levemente superior de los hombres (51,66%) frente a las mujeres (48,34%). Si bien el porcentaje es similar, los problemas aparecen durante la escolaridad por varios motivos, con mayores tasas de deserción. Estos factores son: **-inserción tardía sistema educativo; -ambientes familiares no propicios y cargas y responsabilidades domésticas; - maternidad en la adolescencia.** A este respecto, el inicio de la maternidad durante la adolescencia ocurre con mayor frecuencia entre mujeres adolescentes con lenguas maternas nativas como el Shipibo – Conibo (38%), Aguaruna (35%) y Asháninka (40%), que entre mujeres adolescentes con lengua materna Quechua (18%), Aymara (13%) o Castellana (11%)¹¹

Salud:

- ✓ Sólo la mitad de la población de la provincia (**52%**) cuenta con seguro de salud.
- ✓ Según los datos de la OMS (2007), Atalaya es la provincia del departamento con **índices más alarmantes de desnutrición crónica**, tanto de 0-5 años, con cerca de un 48%, como de 6 a 9 años con un 28% de niños con esta patología.
- ✓ **En ninguna de las comunidades de intervención hay puesto de salud.** La atención sanitaria preventiva y curativa se realiza a través de campañas de salud que tienen una periodicidad muy baja.

Condiciones de vida:

- ✓ **El 64,4% de la población en Atalaya es pobre.**
- ✓ Solo el **16% de las viviendas tienen abastecimiento de agua** a través de la red pública
- ✓ Exclusivamente el **6,2 % viviendas cuenta con servicios higiénicos** conectados a la red pública.
- ✓ El 27% de niños y niñas en promedio en la región de Ucayali no cuenta con partida de nacimiento, en la provincia de Atalaya, el porcentaje asciende al 50%¹² (Estado de la niñez. UNICEF).

A continuación, se recogen los índices de análisis del Informe de Desarrollo Humano (PNUD, 2007) para los distritos dónde se ha ejecutado el proyecto, también la media provincial y nacional para la comparativa.

	IDH	Esperanza de vida	Alfabetismo	Escolaridad	Logro Educativo	Ingresos familiares p/c
Raymondi	0,4998	65,48	77,55	67,75	74,29	204,1
Sepahua	0,5439	65,41	86,69	78,28	85,89	240,3
Tahuania	0,4934	65,2	80,4	64,91	75,24	154,5
Atalaya	0,5033	64,41	79,32	68,55	75,73	198,7
Perú	0,6634	73,07	92,86	85,71	90,48	374,1

Fuente: Informe de Desarrollo Humano 2007 PNUD

¹¹ PER Ucayali

¹² Estado de la Niñez en Perú, UNICEF, Lima 2008

Como se observa, **todos ellos están por debajo de los parámetros nacionales**. La esperanza de vida está 8 años por debajo de la media nacional. La tasa de analfabetismo provincial es del 20%, mientras que en Raymondi es 2 puntos superior, Tahuania mantiene la media, y Sepahua presenta un índice más bajo, alrededor del 14%. La tasa de escolaridad es también baja, sobretudo en Tahuania, rondando el 65%, lo cual quiere decir que alrededor del 35% de la población en edad escolar no acude a la escuela. En Raymondi se trata del 32% y en Sepahua del 22% de niños y niñas que no están escolarizados. Si lo sumamos a los datos de deserción antes mencionados, comprobamos que la situación educativa en la zona necesita especial atención. Respecto a los ingresos familiares per capita, en Tahuania, por ejemplo, es menos de la mitad de la media peruana, rondando los 46,8 USD al mes, es decir 1,5USD/día. Los demás distritos también presentan esta situación crítica, Raymondi con 61,85 USD/mes y 2,06 USD/día y Sepahua, ligeramente mejor, con 72,82 USD/mes y 2,42USD/día.

2.2.3. Formulación

El programa evaluado presentaba como objetivo general (OG en adelante) Contribuir a la mejora de la calidad de vida de las comunidades indígenas de la selva central peruana. Para conseguirlo, la intervención definió 1 Objetivo específico (OE, en adelante), que enfoca la escuela como actor de desarrollo, y 3 Resultados Esperados (RE en adelante), los 2 primeros que plasman los dos componentes del proyecto, por un lado, el educativo (RE2) y por otro, el de desarrollo comunitario (RE1) y el tercer RE con el que se quiere transversalizar el enfoque de género.

OG: Contribuir a la mejora de la calidad de vida de las comunidades indígenas de la selva central peruana.

- ❖ IOV OG Después de 6 meses concluido el proyecto, la población percibe una mejor calidad de vida

OE: Fomentado a través de la escuela una cultura de la producción, con una gestión sostenible, género y cuidado del medio ambiente.

- ❖ IOV OE 1, Al finalizar el proyecto, el 90% de los alumnos de las 5 instituciones educativas producen textos narrativos en su lengua originaria sobre el cuidado del medio ambiente y sus tradiciones originaria
- ❖ IOV OE 2, Al final del proyecto, las 5 comunidades educativas, proponen 2 proyectos de desarrollo y ejecutan uno en coordinación con la comunidad nativa.

RE1. Mejorada las condiciones de desarrollo para 5 comunidades educativas de las comunidades nativas.

- ❖ IOV RE1.1 Al menos 30% de las familias beneficiadas del proyecto y autoridades locales de cada comunidad nativa, han fortalecido sus conocimientos en cuanto a temas productivos, medio ambiente, equidad de género y salud.
- ❖ IOV RE1.2. Los alumnos de las Instituciones Educativas (I.E), realizan al menos 3 acciones en sus comunidades nativas, en temas referentes a la promoción de la salud, conservación del ambiente, género, derechos humanos e interculturalidad.
- ❖ IOV RE1.3 Al finalizar el proyecto, se han establecido 5 Comités Educativos de Desarrollo Local (con 25 % de participación de mujeres), espacios de diálogo sobre las necesidades de educación y desarrollo entre las comunidades indígenas y la UGEL.
- ❖ IOV RE1.4 Cinco Asociación es de Padres de Familias, de instituciones educativas, cuentan con un Plan de Trabajo Anual con un eje temático de educación para el desarrollo.
- ❖ IOV RE1.5 Se capacitan 25 educadores promotores de desarrollo comunal.

RE2. Fortalecidas las 5 instituciones educativas con una mejor gestión educativa, con atención a la diversidad cultural, género y cuidado ambiental

- ❖ IOV RE2.1. Al final del proyecto las 5 instituciones con participación de los padres de familia ejecutan 2 proyectos medioambientales, productivos y difunden sus logros.
- ❖ IOV RE2.2 El 70% de los docentes de las 5 instituciones educativas aplican en sus clases estrategias y contenidos metodológicos con enfoque intercultural bilingüe, a favor de la igualdad de género y de conservación del medio ambiente.
- ❖ IOV RE2.3. 5 instituciones educativas cuentan con un Proyecto Educativo Institucional y dos proyectos de desarrollo innovador, con énfasis en diversidad cultural, género, protección y gestión sostenible del medio ambiente.

RE G. Fomentado el conocimiento y la participación de hombres y mujeres en el ejercicio de sus derechos sociales en salud y educación.

- ❖ IOV RE G.1. Al finalizar el proyecto, el 40% de las mujeres beneficiarias del proyecto ha participado en la ejecución de los proyectos de desarrollo y han sido capacitadas en las actividades productivas que tradicionalmente realiza el hombre en la comunidad.
- ❖ IOV RE G.2 Al finalizar el proyecto, se establecen lineamientos en la diversificación curricular sobre la revalorización del rol de la mujer y sus derechos en educación y salud en la comunidad.
- ❖ IOV RE G.3. Al finalizar el proyecto, se realiza en cada Institución Educativa una campaña de revaloración del rol y derechos en educación y salud de la mujer en la comunidad

El proyecto presenta una **estrategia de intervención de enfoque integral** para afrontar el desarrollo comunitario desde la escuela, teniendo en cuenta un necesario trabajo en el **componente educativo** y un **componente de desarrollo comunitario**, a través de una serie de acciones de promoción de los derechos básicos, siempre fomentando la articulación entre escuela y comunidad en ambos componentes. El primero de los RE acogió una serie de acciones, considerando **la escuela como motor del desarrollo y como núcleo de articulación comunitaria**, que promovían, a nivel comunitario, el acceso a la atención médica, a la identificación legal, la sensibilización sobre el cuidado del medioambiente y la temática productiva, a través de la ejecución de 2 proyectos comunitarios de esta índole. El RE2, componente educativo, se dirigió al fortalecimiento de la gestión de las Instituciones Educativas y de las capacidades en EBI de los docentes y directores, todo ello a través de **procesos de capacitación y acompañamiento especializado**. Por último, sin actividades específicas, si no nutriéndose de las actividades de los otros dos RE, el RE 3 trata de visibilizar en la propia matriz del ML los alcances que el proyecto buscaba respecto al enfoque de género.

Respecto a la calidad del diseño, es buena. La lógica de intervención es clara, existe coherencia entre la ejecución de las actividades y la consecución de los RE y el OE, que están redactados en términos alcanzables, por lo que, dentro del ML, la mayor debilidad se encuentra en la definición de los indicadores, ya que éstos, en su mayoría se han diseñado en términos de certificación de actividades, no medición de RE logrados ni de alcances del proyecto, mucho menos de impacto.

A raíz del análisis de la formulación, se pueden extraer puntos fuertes que han conferido un valor añadido a la intervención, y algunas áreas de mejora, que han podido afectar al grado de éxito del proyecto, que como se recoge en el anterior cuadro (3.1.6) se considera bueno.

Fortalezas:

- ✓ La **estrategia integral**, que convierte a un proyecto de mejora de la educación (Bilingüe Intercultural) en un proyecto de desarrollo comunitario basado en la mejora educativa.

- ✓ **Concepción de la escuela como núcleo de desarrollo y articulador.** La escuela es la única representación del estado en el territorio de las comunidades del proyecto, por lo tanto, desde la propia población se la considera como tal y fue muy respetuoso e inteligente, que el proyecto adoptara el mismo enfoque.
- ✓ **Implicación de la comunidad en el proceso educativo,** aunque esto significara tener que salvar las problemáticas y rivalidades que, en la mayoría de las comunidades, existen entre las autoridades de la comunidad (jefe) y las instituciones educativas (director).
- ✓ **El Enfoque de derechos,** aunque no se ha visualizado tanto a nivel estratégico. El derecho a la sanidad, a la educación, a la identidad, a la cultura, a la alimentación, son los derechos promovidos por el proyecto a través de sus acciones. No obstante, no se ha desarrollado tanto el discurso sobre el enfoque de derechos como carga tiene el proyecto.
- ✓ **Las sinergias institucionales para llevar a cabo algunas actividades,** clave del éxito del proyecto para abarcar un parámetro sectorial tan amplio y para garantizar la calidad de la intervención. Técnicos de la UGEL, del RENIEC, personal del hospital han sido los que han llevado a cabo las actividades temáticas respectivas acompañados siempre del personal del proyecto. Además de un plus de calidad existe una maximización de los recursos disponibles para estos sectores, y coordinación institucional que puede perdurar y servir de referente para otras experiencias.

Debilidades:

- ✓ **Falta de incorporación del enfoque de seguridad alimentaria** en la redacción de los RE, a raíz de los proyectos productivos. Se debía haber incorporado en la estrategia del proyecto, asegurando que parte de la producción de los proyectos productivos estaría dedicada a solventar la problemática de desnutrición y malnutrición infantil que hay en las comunidades. Si bien la escuela ha sido beneficiada con algunos de los proyectos productivos, las directrices estratégicas eran la venta de la producción, aunque como se verá más adelante, no siempre ha podido ser así. En definitiva, el proyecto ha podido contribuir en cierta medida a la seguridad alimentaria de las comunidades, pero el alcance hubiera sido mayor si hubiera estado incorporado dicho enfoque en la estrategia de intervención.
- ✓ **El período de ejecución del proyecto se considera corto** (en relación a lo ambicioso de algunos componentes), lo que no ha permitido que durante la implementación se consolidaran determinados procesos, como algunos de los proyectos productivos, los comités de desarrollo educativo comunitarios, etc.
- ✓ **La estrategia de sostenibilidad no se consideró en el diseño.** No ha habido una estrategia de sostenibilidad tal cual ideada desde el diseño de la acción. Es cierto que en el componente educativo se ha tenido en cuenta la dotación de insumos y herramientas para la Institución Educativa que puedan guiarles por tiempo, lo cual puede suponer ciertas garantías de sostenibilidad de estas acciones (Elaboración del PEI y del PAT) pero dado el contexto educativo en las comunidades (alta rotación de directores y docentes) puede que esto no sea suficiente. Para el resto de las acciones no se ha previsto ningún mecanismo (ver apartado 6.5)
- ✓ **Enfoque de género de poco desarrollo y alcance a nivel estratégico.** El proyecto ha dedicado todo un RE a su incorporación a la estrategia de intervención, no obstante, el diseño de la acción en este sentido no ha partido de un diagnóstico diferenciado de género, no hay actividades específicas de género que quieran revertir la situación de la equidad de género sensibilizar sobre ellas, si no algunas acciones dirigidas a mujeres, que no es lo mismo. Las acciones contempladas en este RE van desde campañas de sensibilización del rol de la mujer hasta campañas de salud dental.

Como se mencionó anteriormente, en cuanto al diseño de IOV también se han detectado algunos errores siendo un aspecto técnico que debe ser susceptible a la introducción de mejoras en siguientes formulaciones. Las principales debilidades encontradas se refieren a 5 tipos:

1. **Indicadores exclusivamente de certificación de la realización de actividades** sin ser operativos para la medición del alcance de los resultados ni del posible impacto de éstos, son los predominantes. Los IOV de los RE presentan la mayoría esta característica: certificación de la realización de una actividad, y en todo caso, recogen el grado de participación en ella, o la generación de un producto.
2. **De este modo, no se han definido indicadores de impacto, proceso o uso.**
3. **Indicadores de RE insuficientes.** Si bien se detectan algunos indicadores de resultados ligados a los RE, éstos se consideran insuficientes para medir todas las dimensiones de los logros a alcanzar.
4. **Indicador redactado de manera muy general** sin todos los criterios que se precisan (CCTL) y sin cuantificar en su componente cualitativo: *IOV OG Después de 6 meses concluido el proyecto, la población percibe una mejor calidad de vida.*
5. **Los indicadores de género no dan cuenta del posible cambio en las relaciones inequitativas.** De igual manera, son en su mayoría de indicadores de certificación de las actividades y del % de participación femenina (enfoque de cuotas) no, como decíamos, de los cambios alcanzados.

Por otra parte, la Fuentes de Verificación identificadas para certificar el logro de los indicadores, en la matriz de planificación son en su mayoría internas, creadas por el propio proyecto. Esto está muy ligado con el tipo de indicadores diseñados, ya que normalmente los indicadores de RE y de impacto, necesitan de otro tipo de fuentes externas para corroborarse. Se han presentado todas las FFVV señaladas en la matriz de ML. Cabe mencionar el gran esfuerzo que desde el equipo del proyecto se ha llevado a cabo para medir el alcance de las acciones que han puesto en marcha, registrar todas las actividades y organizar un archivo de FFVV muy completo.

2.3. EJECUCIÓN DE LA INTERVENCIÓN: PROCESO DE EJECUCIÓN Y GESTIÓN

2.3.1. Proceso de ejecución

El comienzo de las actividades del proyecto tuvo lugar el 29 de diciembre de 2012 y se prolongaron durante los 48 meses planificados inicialmente, más **5 meses de una prórroga solicitada y aprobada** por el organismo financiador, por lo que se dio fin a la intervención, el 28 de mayo de 2015.

La planificación de las actividades se dividió en 2 anualidades. En términos generales, **el cronograma de actividades se llevó a cabo según lo planificado**, no produciéndose retrasos significativos que afectaran la buena marcha y avance del proyecto en los tiempos establecidos para ello, salvo en las actividades que motivaron la solicitud de la prórroga. **Ésta se solicitó por los efectos que tuvo la entrada en período electoral en el cumplimiento de los compromisos adquiridos por parte de algunas instituciones de gobierno** para la ejecución de actividades en las comunidades. La UGEL, el GRIAS, el Hospital de Atalaya, se vieron afectados y no pudieron realizar las campañas (salud, registro e identificación) y las capacitaciones planificadas y hasta después del período electoral y ya con la nueva gestión municipal no se pudieron volver a agendar.

Las demás actividades, como se ha mencionado, no tuvieron mayores complicaciones en su desempeño, ocasionándose **algunos retrasos y ajustes en el cronograma, que no afectaron a la marcha del proyecto.** Por ejemplo, la ejecución de los proyectos productivos sufrió algunos de estos

reajustes para adaptarse a las épocas de siembra/cría y cosecha de los productos (peces, pollos, huerta).

2.3.2. Ejecución presupuestaria

Una vez finalizado el proyecto, se ha ejecutado **el 100% del presupuesto asignado**. El avance del consumo presupuestario a lo largo de los 2 años y cinco meses de ejecución del proyecto acompañó el avance de la ejecución técnica.

En lo referente a la subvención de la AACID, el siguiente cuadro muestra la ejecución presupuestaria por anualidad, según los informes económicos presentados.

Subvención de la CAM	Anualidad 1	Anualidad 2 + Prórroga	Total
Gasto Efectuado:	109.618 €	163.412 €	273.030 €
% de Gasto por Anualidad	40,15%	59,85%	100%
Intereses reinvertidos	0 €	2.459 €	2.459 €
Total ejecutado	109.618 €	165.871 €	275.489 €

2.3.3. Proceso de gestión y seguimiento

El proyecto ha puesto en marcha una estructura de gestión buena y transparente que ha permitido un control técnico y administrativo-financiero eficiente. Tras la aprobación del programa se procedió al reparto de funciones de cada organización según sus capacidades y roles en la ejecución del proyecto. Ha habido una buena complementariedad de funciones y responsabilidades entre las dos organizaciones, CESAL Perú y la UCSS, con la supervisión y acompañamiento de la sede de la ONG en Madrid.

El equipo permanente del proyecto en terreno ha estado formado por 4 personas:

- Coordinadora General (CESAL), estuvo asociada al proyecto hasta marzo de 2015, si bien solo durante 2013 estuvo radicada en Atalaya. En 2014 y los 3 primeros meses de 2015 (fecha hasta la que sigue en el proyecto) realizó la coordinación desde Lima con visitas periódicas a la zona de intervención.
- Coordinador Técnico (UCSS), contratado desde agosto de 2013, una vez que la Coordinadora general trabaja desde Lima, asume mayores responsabilidades.
- Coordinadora Académica (UCSS), puesto desempeñado por dos personas, una durante 7 meses discontinuos en 2013, y la segunda de manera continuada durante 2014 y 2015.
- Asistente (UCSS)

Además, se ha contado con el apoyo y asesoramiento de:

- Especialista en desarrollo con enfoque de género (2013 y parte de 2014) CESAL
- Especialista en desarrollo (2013 y 2014) UCSS
- Responsable Logista (2013-2015), UCSS
- Asistente de diplomado (2013) UCSS

También se han contado con colaboraciones especializadas para el desarrollo de las capacitaciones y talleres, así como para la elaboración de los PEI y os PAT en las instituciones educativas.

A continuación, se enumeran las funciones y responsabilidades de cada actor más significativas en la gestión y ejecución del proyecto.

- CESAL Sede Madrid
 - Interlocución con el organismo donante en Madrid
 - Transferencia de fondos al país
 - Seguimiento técnico y presupuestario desde la sede y visitas a terreno
 - Revisión de Documentos de planificación e Informes de Seguimiento para su entrega al organismo donante.
 - Apoyo y asesoramiento a nivel técnico y financiero durante toda la ejecución
 - Gestión del gasto de los costes indirectos asociados al proyecto

- CESAL Lima
 - Coordinación del proyecto: Planificación, ejecución y seguimiento técnico y económico
 - Responsable de actividades de fortalecimiento institucional de PROSOL
 - Elaboración de informes de seguimiento
 - Supervisión de la organización y archivo de FFVV
 - Participación en el Comité de Ejecución

- UCSS
 - Administración económica de los fondos del proyecto
 - Seguimiento económico del proyecto, elaboración de informes económicos y justificación del gasto
 - Organización, archivo y escaneo de la documentación del proyecto (FFVV y documentación económica)
 - Seguimiento de la ejecución de las actividades
 - Participación en el Comité de Ejecución
 - Ejecución de las actividades del proyecto
 - Registro documental de todas las actividades llevadas a cabo

Además, se conformó una **Unidad de Gestión** formada por representación de CESAL Perú (el Responsable de Proyectos), de la Unidad de Proyectos de la UCSS (director y administración), y del equipo en terreno (Coordinadora), **como instrumento de coordinación interno del programa, toma de decisiones y control del avance**. Las reuniones tenían una **frecuencia trimestral**, acorde a la rendición de cuentas interinstitucional que también se hacía con esta periodicidad, si bien si había necesidad se convocan reuniones "extraordinarias", siempre en una relación comunicacional entre las instituciones y con terreno muy fluida.

En cuanto a la gestión administrativa y financiera del proyecto, los fondos han sido transferidos a una cuenta exclusiva del proyecto de CESAL en Perú, que a su vez hacía una transferencia a la cuenta para el proyecto de la UCSS en moneda Nacional (Nuevos soles). Ésta transfería a su vez de manera mensual fondos a terreno, a través de giros personales al coordinador técnico del proyecto, dada la inexistencia de una buena red bancaria en la ciudad de Atalaya.

Tanto la planificación como la rendición de cuentas interinstitucional ha sido trimestral. No obstante, la UCSS la hacía a nivel interno mensualmente. Desde terreno se elaboraba la solicitud de fondos en función del cronograma de actividades y previa justificación del gasto del mes anterior. A nivel administrativo, se han regido por la normativa del organismo financiador, la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional. La compra de equipos informáticos y eléctricos se ha llevado a cabo en Lima, algunos insumos para los proyectos productivos en Pulcallpa y el resto de gastos se han realizado en la zona de intervención. No ha habido cambio en los precios de mercado que hayan podido afectar al presupuesto aprobado. Sí lo ha hecho, no obstante, la bajada en la tasa de cambio del euro. También el hecho de que la financiadora no acepta la valorización de bienes y servicios, lo cual supuso un problema a la UCSS ya que parte de su aporte al presupuesto del proyecto era el

alojamiento y manutención de los alumnos del Diplomado en su sede en Lima. Dada la normativa, este aporte no se pudo considerar y la UCSS tuvo que hacer una mayor aportación de recursos.

Respecto al **seguimiento técnico de la acción, se observan varios niveles**. En terreno, el equipo levantaba información para la elaboración de informes trimestrales, según formato de la AACID. Éstos eran entregados a la UCSS y a CESAL y servían de insumo para la evaluación del avance y la planificación técnica y presupuestaria, poniendo en común y relacionando ambos ámbitos. A su vez, **CESAL internamente puso en práctica su sistema de monitoreo** a través de una matriz de formato general que se adecua a cada proyecto. También se aplicaba de manera trimestral. Si bien se considera técnicamente adecuada y en ella se mide el avance de indicadores, al presentar éstos las debilidades en su diseño que se han comentado, no se daba cuenta del avance real de los logros, sino de las actividades, productos, participantes que generaba el proyecto. **Ha habido visitas de seguimiento de manera periódica tanto por parte de CESAL, Responsable de Proyectos, como de la UCSS (Director de la Unidad de Proyectos).**

2.3.4 Evaluación de la actuación

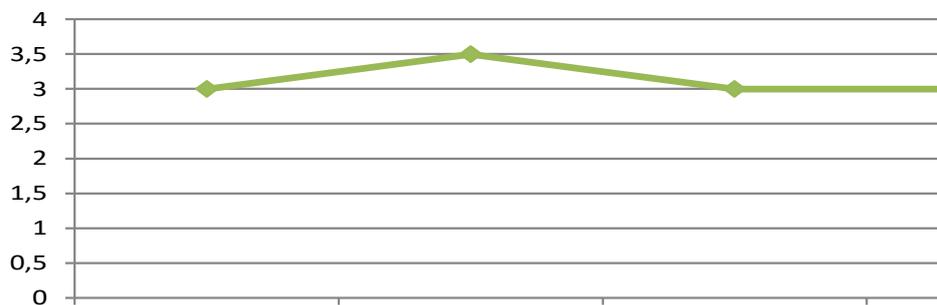
A continuación, se aporta un resumen de la valoración de la intervención, tanto del proceso de gestión como del de ejecución. La valoración cuantitativa se ha calculado a través de la puntuación de todos y cada uno de los subcriterios de evaluación (Anexo 3), obteniendo el promedio por criterio.

En términos generales, la gestión de la intervención se considera **buena**, respondiendo a los parámetros esperados. No ha habido grandes dificultades en su puesta en práctica. El diseño, como se analiza en el apartado siguiente, ha sido bueno, susceptible de algunas mejoras, así como el cierre del proyecto, adecuado pero que no contempló un período oportuno para el acompañamiento a los proyectos productivos. El seguimiento técnico y presupuestario ha cumplido con la normativa del financiador, no obstante, la supervisión de algunas acciones y el seguimiento de resultados ha estado condicionado.

Análisis de la Gestión de la Intervención	
Diseño	3
Ejecución	3,5
Seguimiento	3
Cierre	3

Nota: 4 = muy buena; 3 = buena; 2 = problemas; 1= serias deficiencias

Análisis de la Gestión



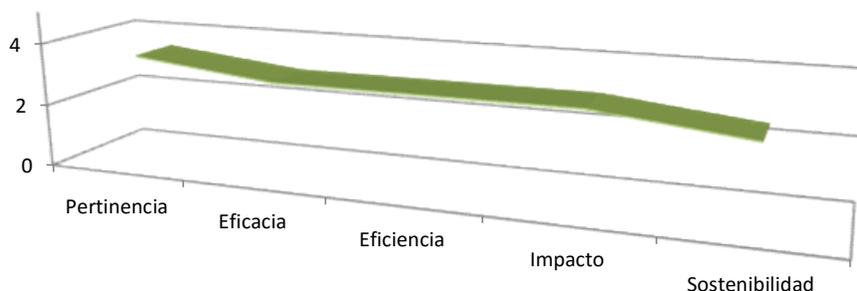
Por su parte, como se analiza en el apartado siguiente, la intervención también presenta buenos resultados. Como suele acontecer, la mayor debilidad ha radicado en la falta de incorporación de mecanismos de sostenibilidad desde el diseño de la acción. No obstante, los demás criterios convencionales presentan buenos rendimientos, en especial, la Pertinencia de la acción.

Las puntuaciones oscilan del 1, con serias deficiencias, al 4, muy buena, puntuando exclusivamente en la escala medios y enteros (1, 1,5, 2, 2,5, etc.). Señalar que se han trasladado los promedios de cada criterio equiparando el resultado al valor más cercano a 0 ó 0,5. A modo de ejemplo, el promedio de la puntuación de todos los subcriterios del Impacto ha ascendido a 2,9, subiéndose a 3 para la representación en la gráfica.

Evaluación de la intervención	
Pertinencia	3,5
Eficacia	3
Eficiencia	3
Impacto	3
Sostenibilidad	2,5

Nota: 4 = muy buena; 3 = buena; 2 = problemas; 1= serias deficiencias

Evaluación de la Intervención



3. ANÁLISIS DE OBJETIVOS: RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN OBJETO DE ESTUDIO

3.1. Pertinencia

La pertinencia del proyecto se considera muy alta. La intervención no sólo de alinea con los intereses y políticas públicas del gobierno peruano y de los estamentos locales, y con las líneas estratégicas de la ONG ejecutora y el ente financiador, la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional, sino que principalmente, se adecúa a las necesidades de los beneficiarios y está dando respuesta a una problemática que las políticas puestas en marcha por el momento no están siendo capaces de atender.

Situación de partida:

La propuesta planteada por el equipo del Proyecto (CESAL y UCSS) pretende dar respuesta a una serie de **problemas detectados en la zona de intervención, como no, derivados del contexto a nivel nacional, regional y local en el que circunscriben.**

Gestión educativa

- ✓ El contenido académico de la educación formal no considera adecuadamente el contexto cultural, socio económico y ambiental de las comunidades nativas.
- ✓ Materiales educativos no apropiados a la realidad de las comunidades nativas.
- ✓ Limitado acceso a centros de formación superior (Intercultural Bilingües). Recursos insuficientes para continuar sus estudios tanto de docentes como de alumnos.
- ✓ Las Instituciones públicas (UGEL) están desvinculadas de las IIEE. La presencia del estado y sus representaciones en las comunidades es casi inexistente.
- ✓ Las exigencias en gestión educativa del Ministerio sobrepasan las capacidades de las instituciones y no se prevén procesos de formación y capacitación.

Instituciones educativas y gestión educativa

- ✓ Las IIEE carecen de proyectos educativos pertinentes: no incorporan el enfoque de interculturalidad adecuación al contexto ni perspectiva de género
- ✓ Las IIEE carecen recursos para equipar sus instalaciones
- ✓ Existen escasas capacidades y una débil gestión de las IIEE.

Docentes

- ✓ Los docentes desconocen de metodologías pertinentes para la enseñanza EBI
- ✓ Bajo nivel de preparación de los docentes de las instituciones educativas
- ✓ Limitado apoyo estatal en la formación de los docentes.
- ✓ Baja motivación y participación de los docentes

Escuela y comunidad

- ✓ Divorcio entre la comunidad nativa y el proceso educativo
- ✓ Percepción comunitaria de inadecuación del servicio prestado por la escuela
- ✓ Las comunidades nativas tienen limitada participación en la educación de sus hijas e hijos.
- ✓ Las comunidades nativas carecen de instrumentos de medición de la gestión educativa.
- ✓ Las comunidades nativas desconocen de sus derechos y obligaciones en cuanto a la educación.
- ✓ Escasa participación de los padres de familia a nivel institucional: la Asociación de Padres de Familia, Comité Educativo de Desarrollo Local, etc

El proyecto evaluado viene a dar respuesta a esta situación centrándose en dos temas principales, seleccionados por las propias comunidades en consulta: **Fortalecer a las instituciones educativas y fortalecer a la comunidad nativa y su vínculo con la Institución Educativa**¹³. El fortalecimiento propuesto por el programa se ha enfocado en varios aspectos:

- Capacitación para la mejora de la gestión de las IIEE
- Apoyo a la elaboración de los instrumentos de planificación y gestión.
- Formación docente
- Elaboración de materiales en idioma nativo.
- Participación de la comunidad en la IIEE a través del fortalecimiento de los Comités Educativos de Desarrollo local y de los proyectos productivos.
- Enfoque de derechos y de género: campañas de salud, de registro, de sensibilización ambiental y de género, etc.

Se considera que la propuesta planteada se ajusta a las necesidades de los beneficiarios y protagonistas de la acción, a raíz del análisis de la estrategia diseñada como por la percepción de los beneficiarios recogida durante la visita de evaluación.

Para complementar el análisis de la pertinencia se han estimado significativos los siguientes niveles: Pertinencia respecto a las políticas nacionales, pertinencia con respecto a los objetivos de la ONG, y pertinencia frente a las prioridades del organismo financiador.

1) Respecto a la **pertinencia con respecto a las políticas nacionales**, se puede afirmar que el **proyecto se alinea con los intereses del estado** en lo que a políticas educativas se refiere. Como se comentó en el apartado anterior existe una normativa legal a nivel nacional, regional y local. El Plan Educativo Nacional (PEN) al 2021 recoge en su Objetivo estratégico nº 2 las inquietudes que planteaba en su intervención el proyecto evaluado, y para conseguir los dos resultados propuestos en él (*R1: Todos logran competencias fundamentales para su desarrollo personal y el progreso e integración nacional* y *R2: Instituciones acogedoras e integradoras enseñan bien y lo hacen con éxito*), el plan propone como medida principal el establecimiento de *un marco curricular nacional orientado a objetivos nacionales compartidos, unificadores y cuyos ejes incluyan la interculturalidad y la formación de ciudadanos*, que ha de contener *disciplinas académicas fundamentales (...) con distintas audiencias y lenguas nacionales, empezando por la materna, y lenguas extranjeras*. Junto con el marco curricular ha de primar *el enfoque de equidad en la política pedagógica nacional, dirigida a evitar la reproducción de estereotipos y la discriminación por razones de género, raza, opinión, religión, condición económica*. Además, debería ir acompañado del *diseño y ejecución de una política de materiales educativos coherentes con el currículo, que responda a la diversidad sociocultural de cada región y asegure aprendizajes culturalmente pertinentes, incluyendo programas informáticos (software), bibliotecas, ludotecas, videotecas y otros medios*. Asimismo, se consideró prioritario establecer junto con el nacional, *currículos regionales que garanticen aprendizajes nacionales y complementen el currículo con conocimientos pertinentes y relevantes para su medio*. Dichos currículos *debían estar adaptados a las demandas de una educación bilingüe para las comunidades cuya lengua dominante no es el castellano y asociados a una política de captación de profesores bilingües debidamente preparados y certificados y con competencias bilingües e interculturales*.

No obstante, a pesar de las buenas intenciones, **la evaluación realizada en 2014 al PEN, evidencia que no todas estas medidas se han podido llevar a cabo en sus 8 años de vigencia**. Las reformas pedagógicas iniciadas en 2013-2104 efectivamente contienen la propuesta de un nuevo currículum escolar, con 8 aprendizajes fundamentales y un enfoque de competencias, considerado adecuado por especialistas pero todavía sin concretar en una propuesta práctica, que además consideran debe

¹³ Las otras propuestas eran: - Fortalecimiento institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local; -Mejorar el acceso a los servicios básicos de agua, desagüe y energía eléctrica; -Fortalecer los servicios de salud local.

estar acompañada de **una serie de instrumentos todavía sin trabajar y ya apuntados en el PEN como, lineamientos para la elaboración de materiales educativos y textos; lineamientos para la diversificación curricular regional y su articulación con el currículo nacional; un plan de capacitación docente para la implementación del currículo y un plan de cómo será el tratamiento de lenguas en los ámbitos bilingües**¹⁴. Además, como ya se observó en el apartado anterior, existe una problemática con la formación de docentes bilingües que el gobierno está afrontando con una serie de medidas, que aún se consideran insuficientes ya que desborda la capacidad actual del sistema educativo: asistencia pedagógica, calificación a docentes para el conocimiento y manejo de la cultura y la lengua, los enfoques y las estrategias de la EIB, Currículo y propuesta pedagógica pertinente de EIB, Materiales educativos en lenguas originarias (7) y en castellano.

En definitiva, no sólo el proyecto se alinea con las políticas gubernamentales, sino que en la medida de sus posibilidades, **puede reforzar los efectos de las medidas puestas en marcha por las instituciones**, o incluso, facilitando la aplicación de dichas herramientas e instrumentos en lugares donde el estado no está llegando, **ampliando la cobertura de la política nacional**.

En el ámbito regional, **el Plan Educativo Regional de Ucayali recoge de igual manera, intereses parecidos**. Si bien todos los objetivos de su plan contienen la perspectiva intercultural, es el n° 4, *Desarrollar una educación intercultural, fomentando la identidad y los valores histórico- culturales y ambientales de la región en un marco de superación de todo tipo de inequidades*, el que hace especial hincapié en la temática relacionada con la intervención. Se plantea tomar medidas como *Valorar, enriquecer y promover las culturas originarias y la toma de conciencia de los derechos de los pueblos indígenas o Promover el uso y desarrollo de lenguas originarias en la región, desde la investigación cultural y lingüística*. Para ello se propone desarrollar diversos proyectos y programas que se concretan en un Plan de Mediano Plazo en Educación, 2012-2015 y los distintos Planes Operativos Anuales. Según dicho documento, el presupuesto para la implementación del Objetivo 4, con las medidas y programas propuestos¹⁵, es de S/. 9,875,630 en los 4 años. A nivel local, la UGEL de Atalaya está elaborando un Plan Educativo local que en el momento de la visita estaba en borrador y al que no se ha podido tener acceso. No obstante, según la información obtenida en entrevista mantenida con el Director de la UGEL, las preocupaciones e intereses son los mismos y se comparten las líneas de actuación del proyecto. De hecho, se firmó un convenio de colaboración interinstitucional con dicha estancia, y parte de sus especialistas participaron en las actividades del proyecto, además de coordinarse otras tantas, como se describe en el apartado de Eficacia.

2) En el Plan Estratégico 2009-12, vigente en el momento de la formulación del proyecto, **CESAL** recoge, dentro de sus prioridades geográficas, la intención de seguir trabajando en **Perú**, país, junto con Honduras, que **acoge la primera delegación internacional de la ONG, abierta en 1997**. La intervención en el país comienza tres años antes, en el año 1994, con proyectos en las zonas de Lima y Arequipa. Posteriormente, se amplía el ámbito geográfico (Cajamarca, Cuzco, Apurímac) y debido a la intensificación del trabajo se abre otra sede en Andahuaylas en 1999 y otra oficina en Chíncha, en 2008. Un año antes, **en 2007, se inicia el trabajo en la zona de Atalaya, a través de diferentes programas educativos bilingües, de acceso a servicio básicos y de desarrollo productivo**. Durante estos años, Perú ha sido el país que mayor financiación ha recibido, concentrando aproximadamente el 20% de la distribución presupuestaria por países. A nivel sectorial, el proyecto se inserta dentro de 3, educación, salud y desarrollo productivo, de las 6 líneas de trabajo estratégicas que se

¹⁴ CNE. Proyecto Educativo Nacional. Balance y Recomendaciones 2014

¹⁵ 1. Construir participativamente una propuesta curricular y pedagógica EIB (inicial, primaria, secundaria y superior) para Ucayali. 2. Promover y ampliar la cobertura EIB en la zona urbana, urbano marginal y rural. 3. Fortalecimiento de capacidades de los docentes de I.E. Bilingües. 4. Producción de materiales. 5. Normalización de las lenguas indígenas amazónicas

establecen¹⁶ en el mencionado documento. El enfoque institucional en el sector educativo es *considerar la educación como el motor del cambio de las personas y, por tanto, del desarrollo*, fomentando que, *a través de un proceso educativo, puedan emerger las capacidades y potencialidades de las personas*. En lo referente a salud, el proyecto recoge el trabajo priorizado de formación de promotores de salud y la realización de diversos programas de educación higiénica y nutricional. Por último, en el sector de desarrollo productivo se sigue la tendencia institucional de relacionarlo con la seguridad alimentaria, *entendida como el derecho de los pueblos a definir sus propias políticas y estrategias sustentables de producción, distribución y consumo de alimentos que garanticen el derecho a la alimentación para toda la población*, desde el respecto a los saberes y modos locales y tradicionales y dando a la mujer protagonismo en la gestión. Se considera que el proyecto también recoge y pone en práctica los sectores transversales que CESAL prioriza en su Plan Estratégico: - Orientación hacia la reducción de la pobreza, -Sostenibilidad medioambiental, -Promoción del papel de la mujer en el desarrollo y Fortalecimiento institucional y participación social. Y por supuesto, la filosofía de la entidad de tener como finalidad el desarrollo de la persona porque solo a partir de él se puede producir el cambio de la sociedad. Así pues, **se evidencia la especialización en el sector de intervención del proyecto por parte de CESAL y, por lo tanto, la total pertinencia de que ejecute un proyecto como el evaluado.**

3) De igual manera, **la pertinencia respecto a las políticas y prioridades del organismo cofinanciador es alta**. No obstante, hay que señalar que el período que abarca el proyecto, 2013-2015, ha coincidido con un período de vacío documental en lo que se refiere al PACODE en la AACID, ya que el primer PACODE se extendió en el trienio 2008-2011 y el segundo, inaugurado este año, abarca los años 2015-2018. Geográficamente, los dos planes recogen Perú como país prioritario. A nivel sectorial, el PACODE 2008-2011¹⁷, establece dentro de la Línea prioritaria nº 1, Servicios Sociales Básicos, **la educación básica como propuesta estratégica** y recoge como referencia los objetivos y resultados de las Conferencias Mundiales de la Educación para Todos (Jomtien, Tailandia, 1990 y Dakar, Senegal, 2000) y los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Para ello se compromete a apoyar diversas tipologías de programas, el proyecto evaluado se adecúa especialmente a 3: - 1. *Promoción de la interlocución entre la escuela, los padres de familia, la comunidad y los estudiantes para conocer las necesidades de la educación, prever los instrumentos necesarios para su cobertura, hacer un seguimiento y conocer los resultados*; 2. *Promoción de la mejora del contenido, la calidad y/o pertinencia de los programas de estudios, incidiendo especialmente en la eliminación de la discriminación de género y las peculiaridades culturales*; 3. *Apoyo a la mejora de la formación inicial y de la capacitación permanente del profesorado, y dotación de recursos a las redes de apoyo a la acción docente*.

En lo referente al **sector de la salud, también dentro de la Línea prioritaria nº 1**, Servicios Sociales Básicos, y tomando como referencia la Declaración de los Derechos Humanos, los Objetivos de Desarrollo del Milenio, los resultados de la Cumbre Mundial de Salud, Salud para Todos, en 1978, con la Declaración de Alma-Ata y el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo (CIPD), celebrada en 1994 en El Cairo, la AACID establece apoyar varios tipos de intervenciones, con una estrategia de apoyo a la salud, muy amplia. En este sentido, encontramos sinergias con los siguientes intereses de colaboración: - Apoyo a programas de educación e información para la salud. - Apoyo a programas de prevención, diagnóstico y tratamiento de las enfermedades prevalentes en los servicios de atención primaria de salud, y - Apoyo al acceso de la población a los medicamentos esenciales para el combate de dichas

¹⁶ Educación, Salud, Habitabilidad, Agua y Saneamiento, Desarrollo productivo, Microempresa y Formación para el empleo

¹⁷ Se considera el vigente durante el período de ejecución del proyecto, puesto que no hubo otro documento estratégico hasta el 2015

enfermedades, principalmente para aquellos grupos más vulnerables y de menores posibilidades económicas.

La AACID también muestra su preocupación por la seguridad alimentaria, con un amplísimo contexto internacional de cumbres, acuerdos, tratados y declaraciones de referencia, que sirven de base para analizar el marco de cooperación de la Agencia en este sector, como el Foro Mundial sobre Soberanía Alimentaria, que tuvo lugar en Cuba en 2001, la Cumbre Mundial de la Alimentación, celebrada en Roma en 2002 o el Informe sobre el Estado de la Inseguridad Alimentaria en el Mundo del año 2006, entre otros. El proyecto se alinea con varios de los lineamientos establecidos, mencionamos los siguientes: 1. En zonas especialmente pobres y donde no existe protección alguna a los grupos más vulnerables, apoyo a programas de seguridad alimentaria en escuelas y guarderías, centros de salud materno-infantil y hospitales y lugares de trabajo, ligando la transferencia de alimentos al cumplimiento de condiciones por parte de la población beneficiaria relativas a la salud, educación y nutrición; 2. Apoyo a programas destinados a fomentar el acceso de la población indígena y de la mujer a los medios de producción agrícolas, pesqueros y ganaderos y a la formación y capacitación que les habilite para el ejercicio de dichas actividades económicas. Por otro lado, el PACODE 2008-2011 establece como Línea prioritaria 3, *El respeto de los derechos humanos, la promoción de la igualdad de oportunidades, con especial atención a la integración social de la mujer y de los grupos de población más vulnerables (menores, indígenas y minorías)*, a la cual **tanto por los sectores de intervención como por los sectores transversales que defiende el proyecto y la población destinataria, se adecúa íntegramente.**

3.2. Eficacia

La ejecución del programa “*Mejora de la Educación Bilingüe Intercultural para el desarrollo de las comunidades indígenas de la Selva de Atalaya, Perú*” ha obtenido un logro, en términos generales, del **100% de los resultados previstos** en la identificación inicial. **No se han constatado efectos secundarios negativos** que hayan podido poner en peligro la consecución del OG y/o de los OE.

A continuación, se realizará un análisis de cada uno de los objetivos específicos en función de los resultados alcanzados al término de la intervención. Para ello, se ha tomado como referencia: el formulario de identificación del programa presentado a la AACID en la convocatoria Subvenciones de Cooperación al Desarrollo 2012, las modificaciones solicitadas, los informes narrativos y económicos anuales (años 1 y 2), la documentación y FFVV facilitadas para la evaluación y las entrevistas y observaciones llevadas a cabo en la visita de campo realizada. Este análisis se completa con la matriz de indicadores adjuntada como anexo en la que se enumeran cada uno de los indicadores diseñados para medir los logros alcanzados, en el que consta el valor absoluto del indicador, el valor alcanzado y el % de logro para todos los indicadores, tanto RE como OE, así como la valoración hecha desde la evaluación. También se asocian las FFVV previstas, las presentadas, y una pequeña valoración de su calidad.

La eficacia en la ejecución del programa se valora muy positivamente. Más allá del logro de los resultados y objetivos previstos, destaca una estrategia de intervención, que aporta una serie de valores añadidos que refuerzan la eficacia de la acción: - estrategia de intervención integral; - enfoque de derechos; coordinación con las instancias gubernamentales; - supervisión académica de la UCSS, entre otros. Estos enfoques han aportado calidad a la acción y han mejorado su eficacia, bien se han identificado asimismo algunas áreas de mejora

OE Previsto: Fomentado a través de la escuela una cultura de la producción, con una gestión sostenible, género y cuidado del medio ambiente.

OE Alcanzado: Fomentado a través de la escuela una cultura de la producción, con una gestión sostenible, género y cuidado del medio ambiente.

Se considera que se ha alcanzado el OE en los términos en los que se planteó la intervención, es decir, el **proyecto ha facilitado el acceso a formación y actividades que permiten instalar conocimientos en la población para fomentar esa cultura de la producción con los enfoques transversales de la gestión sostenible, género y medioambiente.** Los IOV diseñados para medir el logro del Objetivo también se han alcanzado en su totalidad. Las Instituciones Educativas han producido textos narrativos en su lengua originaria, un total de 119 textos que supone un logro del 108%, y cada una de ellas han ejecutado dos proyectos productivos, uno en coordinación con la comunidad, alcanzando el 100% esperado. No obstante, como ya se planteó en el apartado de formulación, estos IOV no cubren todas las dimensiones que plantea el OE. Los IOV del OE deben enfocarse hacia el impacto de la acción y no hacia la medición de la obtención de productos (textos y proyectos productivos) resultado de las actividades realizadas. Además, si en el enunciado del OE no se hace, deberían acotar los términos de los alcances esperados, y tampoco los indicadores diseñados tienen esta cualidad. No se ha definido qué es una cultura de la producción, cuándo se quiere obtener y dónde o con quién.

R.1.Previsto. Mejorada las condiciones de desarrollo para 5 comunidades educativas de las comunidades nativas.

R.1. Alcanzado. Mejorada las condiciones de desarrollo para 5 comunidades educativas de las comunidades nativas.

Siguiendo el logro de los indicadores diseñados (en algunos se han sobrepasado las metas esperadas), **las condiciones de desarrollo de las 5 comunidades educativas se han mejorado** gracias a que:

1. Han fortalecido sus conocimientos en temas productivos, salud, medio ambiente y equidad de género. En lo referente a la temática productiva, tras un diagnóstico y consulta en cada una de las comunidades y la elección de los proyectos productivos que se iban a ejecutar en cada una de ellas, (RE2) se llevaron a cabo un total de 21 talleres de capacitación sobre los rubros seleccionados: Crianza de aves menores, horticultura, artesanía, crianza de cerdos, plantas medicinales y crianza de peces regionales.

Comunidad	Nº de talleres	Nº de participantes	Temáticas
Bufo Pozo	4	102	Crianza de aves menores Artesanía indígena
Sapani	5	143	Manejo y crianza de peces regionales Plantas medicinales
Diamante Azul	4	120	Manejo y crianza de peces regionales Crianza de cerdos
Túpac Amaru	4	125	Manejo y crianza de peces regionales Crianza de aves menores
Betijay	4	115	Crianza de aves menores Horticultura

La valoración de los participantes ha sido muy positiva y se considera que los talleres fueron suficientes y la capacitación de calidad durante la ejecución del proyecto, no obstante, en los rubros “novedosos”, especialmente en la crianza de peces, una vez concluido el proyecto y sin el seguimiento técnico que éste les proveía, se comprueba que las capacidades técnicas no están lo suficientemente instaladas en la población (Ver apartado 3.5 Sostenibilidad).

En lo referente a las otras temáticas, se pone en relación con el siguiente punto (la segunda actividad del RE1), ya que los conocimientos en salud, medio ambiente y género fueron impartidos en diversos talleres y campañas, algunas realizadas por los alumnos de las instituciones educativas.

- Los alumnos de las IIEE han realizado campañas (3) de sensibilización de promoción de la salud, DDHH, género y conservación del medio ambiente. Se realizaron las campañas de sensibilización en las IIEE sobre medio ambiente y salud a través de talleres de reciclaje, campañas médicas, de higiene bucal y desparasitación. Para los talleres especializados se contrataron especialistas en la materia. **Los estudiantes demostraron su conformidad con el trabajo realizado y expresaron la necesidad de que se realicen este tipo de actividades en las comunidades, mostrando bastante convicción por el cuidado del medio ambiente, la protección de sus derechos y la equidad de género.** Las campañas sanitarias y los talleres de salud bucal se realizaron gracias al convenio de colaboración y coordinación con el puesto de salud de Atalaya y el grado de satisfacción de, no sólo, las comunidades sino los propios profesionales y responsables médicos, ha sido muy elevado. (Ver RE3)
- Se han establecido Comités Educativos de Desarrollo Local, con 25% de participación femenina, en las 5 comunidades, y espacios de diálogo con la UGEL. **Se establecieron los 5 Comités Educativos de Desarrollo Local, figura que fue clave para el desarrollo de los proyectos productivos.** Hay que destacar el hecho de que el proyecto trabajara en pos de la unión y participación comunitaria, dada la problemática habitual de enfrentamiento que existe entre el director de la escuela y el jefe comunitario. Si bien se podía haber optado por trabajar por separado con ambos colectivos, la estrategia elegida suponía un mayor riesgo en el éxito de la acción y muchos más conflictos y desavenencias durante su ejecución, pero significaría dar un paso hacia una relaciones y dinámicas comunitarias mucho más amigables y equilibradas. **La participación fue la esperada y se pudieron llevar a cabo las actividades programadas** con ellos, relacionadas mayormente con la implementación de los proyectos productivos, pero también campañas de salud. Se encargaron de convocar, coordinar y organizar los trabajos comunitarios.
- Se han elaborado los **Planes Anual de Trabajo de las Asociaciones de padres, con un eje temático de educación para el desarrollo.** Para ello se capacitó a las APAFAS, directores, jefes

y autoridades de las comunidades. En total 8 IIEE (primaria y secundaria) de las 5 comunidades participaron en los talleres de capacitación y elaboraron sus PAT. Los talleres sirvieron para facilitar la preparación del documento, pero especialmente para inculcar los principios que deben guiar los planes: cuidado y conservación del medio ambiente; Equidad de género y revalorización de la mujer y Derechos. Más allá del propio documento, lo que se volara de esta acción es **conseguir que los padres de familia se involucren en las instancias formales que tienen que ver con la educación de sus hijos**, que era una de las problemáticas identificadas.

5. **Se han formado promotores de desarrollo comunitarios.** Finalmente fueron 37 (28 hombres y 9 mujeres) los promotores formados, sobrepasándose la meta (25) en un 48%. La formación del diplomado "Promotores de Desarrollo Local" tuvo una duración de 9 semanas en las instalaciones de UCSS en Lima. Los promotores fueron egresados del Centro de Investigación, Profesionalización y Extensión Universitaria para la inclusión social y el Desarrollo regional de Atalaya-NOPOKI. De hecho, formó parte de su título de licenciatura. Los jóvenes que van a NOPOKI son enviados por sus comunidades para formarse con el objetivo de que a su retorno generen desarrollo en la comunidad. **La formación es netamente bilingüe.** El objetivo del diplomado **es mejorar las carencias académicas** que hayan podido tener en los 5 años de estudio en NOPOKI y darle **el enfoque de desarrollo comunitario, esperando que éstos jóvenes se conviertan en los docentes bilingües (realmente) de sus comunidades.** Aunque, por el momento no se hace un seguimiento de los egresados de NOPOKI, se estima que el 95% de ellos se queda en la zona. Según el Responsable de la Unidad de Proyectos de la UCSS, los resultados académicos de los alumnos del diplomado (27% Bueno; 73% Regular) han evidenciado que, a pesar de las horas lectivas de NOPOKI, no se logran corregir las falencias que arrastran, aunque comparándolos con el punto de partida de estos alumnos, dichos resultados no son malos. Eso sí, servirán como insumos para brindar los refuerzos necesarios en Nopoki. Por el momento, se han realizado dos ediciones de este Diplomado, la primera con el proyecto y la segunda en 2014 gestionado por el Vicariato y la UCSS. Se está intentando que sea un curso adicional para cada promoción con el esfuerzo de ambas instituciones.

R.2. Previsto. Fortalecidas las 5 instituciones educativas con una mejor gestión educativa, con atención a la diversidad cultural, género y cuidado ambiental

R.2. Alcanzado. Fortalecidas las 5 instituciones educativas con una mejor gestión educativa, con atención a la diversidad cultural, género y cuidado ambiental

La mejora de la gestión educativa con enfoques transversales (interculturalidad, género y medio ambiente) en las 5 instituciones educativas ha venido dada principalmente por tres logros, contenidos en los indicadores del resultado:

1. **La elaboración del Proyecto Educativo Institucional con énfasis en diversidad cultural, género, protección y gestión sostenible del medio ambiente.** El PEI es una exigencia del Ministerio de Educación para todas las instituciones educativas del país. No obstante, ha supuesto una carga para los planteles docentes y directores en la mayoría de las instituciones, especialmente en áreas rurales, ya que no han sido formados para su elaboración ni terminan de entender la necesidad de este tipo de documentos estratégicos y de planificación, consecuencia de la gran falencia que hay en este ámbito en la carrera académica docente, con lo que finalmente su elaboración es visto como una carga, además innecesaria porque no lo usan. El propio Director de la UGEL de Atalaya asumía éste como **el problema prioritario en la gestión de las instituciones educativas, la falta de planificación y de capacidades para ello.** El proceso de elaboración del PEI propuesto por el proyecto ha marcado la diferencia. No sólo se ha realizado la capacitación pertinente si no que ha implicado a la comunidad en su elaboración, superando la anterior situación en la que era el director de la IIEE únicamente el

encargado de su elaboración. **La capacitación ha estado a cargo académicamente de la UCSS, lo cual le otorga otro valor añadido.** Se desarrolló una guía para la elaboración del PEI, cuyo contenido puede servir para otras capacitaciones de otras instancias, por ejemplo, de la UGEL quién se interesó mucho por los contenidos de las capacitaciones, y se hizo un análisis FODA de las IIEE. **Además, hubo un acompañamiento continuado durante los 5 meses de elaboración del PEI, tanto por los técnicos del proyecto como por especialistas de la UGEL** que visitaron las comunidades 1 vez al mes, lo cual no estaba previsto y supuso un insumo más del proyecto. Todos los PEI elaborados fueron aprobados por la UGEL.

2. La instalación de capacidades en los docentes y directores de las 5 IIEE a través de un proceso de **capacitación sobre estrategias pedagógicas con enfoque intercultural bilingüe, equidad de género y cuidado del medio ambiente.** Para su realización, como en otras acciones del proyecto, se firmó un convenio institucional con la UGEL, alineando la capacitación a la política de intervención y monitoreo de docentes en escuelas EBI. Hubo un primer proceso en el que participaron 48 docentes de las 5 comunidades nativas del proyecto. Durante el segundo año del proyecto se llevó a cabo un segundo proceso de capacitación ampliado, que se llevó a cabo en dos momentos, junio y octubre, y que por petición de la UGEL se realizó en la ciudad de Atalaya con participación de docentes de toda la provincia, un total de 343 docentes y directores (174 y 169 participantes respectivamente). Fueron los especialistas de la UGEL los encargados de impartir los talleres y posteriormente hacer el seguimiento y monitoreo de los docentes en el aula.

Además de este proceso formativo, se convocó a docentes (21) y directores (5) de las IIEE para la elaboración de un proyecto de desarrollo en sus comunidades. A pesar de que en un principio estaba dirigido a este colectivo, el interés de los pobladores hizo que también participaran en **un proceso de formación centrado en dos temáticas: el concepto de desarrollo sostenible y la identificación y resolución de problemáticas comunitarias.** El mayor logro de esta acción fue el **fortalecimiento de la relación entre las instituciones educativas y sus representantes y sus pobladores, el acercamiento de la escuela a la comunidad.**

3. El desarrollo de **2 proyectos productivos en cada comunidad.** Los proyectos productivos han sido, sin duda, uno de los mayores atractivos del proyecto al interior de las comunidades, convirtiéndose en un incentivo para la participación. **Altamente valorados, su ejecución constó de un proceso participativo** de selección de las iniciativas a partir de la realización de un FODA, un plan participativo de implementación de talleres productivos, y la ejecución, también participativa de los propios proyectos. **Las comunidades y las IIEE eligieron el rubro** que querían producir en función de las características de cada comunidad, así como las posibilidades de venta, los conocimientos y la experiencia anterior. En términos generales, uno de los proyectos ha sido gestionado por la IIEE y el otro por la comunidad a través de un comité conformado para ello. El proceso de capacitación, como se mostró más arriba, ha constado de talleres para cada uno de los rubros, ya que, si bien algunos eran conocidos y trabajados por los pobladores de las comunidades, nunca con una producción elevada y colectiva, destinada a la venta. Hay que destacar, una vez más, que para el desarrollo de los proyectos se establecieron **diversas colaboraciones institucionales,** como con el Municipio de Bolognesi, al que, a cambio del servicio de retroexcavadora para construir la piscina en Túpac Amaru, con el apoyo del proyecto y sus técnicos se le construyó una piscina municipal y se capacitó a los técnicos municipales para su manejo. También se contó (y se cuenta) con el apoyo de la Sub Región y de PRODUCE (Ministerio de la Producción) para el apoyo técnico en el tema de piscigranjas. Durante la ejecución del proyecto, se llevaron a cabo los 10 proyectos productivos con éxito, gracias al acompañamiento y seguimiento de sus técnicos. No obstante, en el momento de la visita a las comunidades **no todos los proyectos estaban en marcha.** De las 3 comunidades visitadas (Sapani, Betijai y Túpac Amaru), sólo en Sapani estaban los 2 proyectos en ejecución. En Túpac Anru y Betjai, los proyectos en las IIEE eran los únicos que estaban en funcionamiento en ese momento. Según la información recibida por los responsables del proyecto (CESAL y UCSS) y otros informantes secundarios Director de la Subregión, Técnico de Produce), en las

otras dos comunidades (Diamante Azul y Bufeo Pozo) todos los proyectos siguen en marcha. (Ver apartado de Sostenibilidad)

R.3. Previsto. Fomentado el conocimiento y la participación de hombres y mujeres en el ejercicio de sus derechos sociales en salud y educación.

R.3. Alcanzado. Fomentado el conocimiento y la participación de hombres y mujeres en el ejercicio de sus derechos sociales en salud y educación.

Efectivamente, a través de la celebración de diversas campañas y talleres se ha promovido no solo el conocimiento y la participación sino el **acceso a derechos fundamentales de hombres y mujeres en salud, educación, pero también identidad, alimentación, derechos económicos**. Al ser el resultado que introducía el enfoque transversal de género, los indicadores diseñados han estado dirigidos a establecer la cuota de participación femenina y certificar la ejecución de actividades de revalorización de la mujer como campañas de sensibilización y, la más significativa por sus posibles impactos, la introducción de lineamientos en la diversificación curricular sobre la revalorización del rol de la mujer y sus derechos. Como ya se analizó en el apartado de formulación, **el enfoque dado al diseño de estos indicadores no ayuda a medir cambios en la situación desigual de la mujer**. Para conseguir el resultado esperado se llevaron a cabo 4 tipos de acciones:

1. **Talleres sobre hábitos higiénicos:** lavado de manos, tratado de aguas, higiene bucal, desparasitación que se llevaron a cabo en las IIEE, además de formar también a los docentes para propiciar dichos hábitos en la escuela, en el día a día de los alumnos. Algunos de ellos, como los talleres de higiene bucal y desparasitación, fueron acompañados por el personal médico del Hospital de Atalaya.
2. **Campañas médicas.** Las campañas médicas han sido otra de las actividades del proyecto más valoradas por las comunidades debido a que, a pesar de que el hospital de Atalaya las realiza como parte de su atención y servicio, normalmente, las comunidades más lejanas dejan de ser atendidas con frecuencia regular por falta de recursos y personal. **La atención sanitaria en la zona raramente es preventiva y ni siquiera el acceso a la curativa es el adecuado.** Como ya se mencionó ninguna de las comunidades del proyecto cuenta con posta de salud. Las campañas apoyadas por el proyecto, según la propia opinión del Director del hospital, han sido además más completas ya que se ha llevado a un mayor número de especialistas, todos juntos en la misma campaña, cosa que normalmente no ocurre. **El equipo estaba compuesto por médico, enfermera, obstetra, dentista y psicólogo,** especialidad que nunca concurre en las campañas. También gracias a la colaboración de voluntarios de la entidad, **se pudo llevar atención de fisioterapia.** Además, no sólo se atendió a los pobladores de las comunidades del proyecto, también los de **las comunidades vecinas pudieron ser atendidos,** aumentando el nº de beneficiarios de la acción. La atención sanitaria brindada se completaba con el diagnóstico y los resultados de las pruebas, la entrega gratuita de los medicamentos para el tratamiento y el seguimiento por parte del personal del Hospital. Se aprovechó para realizar pruebas sobre anemia y desnutrición, ya que son las enfermedades prevalentes que el gobierno se ha propuesto disminuir y se incluyen como metas para el Ministerio de Salud. **Se valora muy positivamente la implicación del personal del hospital,** ya que, a pesar de la carga de trabajo extra sin honorarios, reiteran su voluntad de colaborar con este tipo de acciones que les ayudan a brindar el servicio adecuado a sus ciudadanos. Hay que señalar que también médicos de las UCSS participaron en las campañas celebradas.
3. **Campañas de sensibilización y promoción de los DDHH, género e interculturalidad.** Se han llevado a cabo, como se comentó en el RE1, campañas de sensibilización en las IIEE sobre diversas temáticas: género, medio ambiente, interculturalidad con un resultado óptimo en participación. Se destaca en este componente las campañas de registro de identificación de

todas las personas de las comunidades del proyecto que lo requirieron. Tal y cómo se comentó en el apartado de contexto, esta es una de las problemáticas persistente en la zona que además limita el acceso de los pobladores a la educación y a la salud, entre otros derechos. Para ello se firmó un acuerdo de colaboración con La gerencia e Restitución de la Identificación y Acción Social (GRIAS) de Pucallpa Y la Oficina de Registro Civil (OREC) de Galilea. Se realizaron 12 campañas en las que se expidieron actas de nacimiento, tramitación de DNI, cambios domiciliarios, duplicados de DNI, etc. **En total se atendieron a 439 personas con distintos trámites, contribuyendo al Plan Perú contra la Indocumentación (2011-2015)** y logrando subir el porcentaje de documentados en las comunidades hasta el 95-97%. Previo a cada campaña de registro se realiza una campaña de sensibilización sobre el derecho a la identidad y el acceso a otros derechos como la salud y la educación. Para la celebración de este tipo de campañas el RENIEC y el GRIAS se apoyan siempre en aliados. **Los registradores del GRIAS entrevistados destacaron la capacidad de CESAL de convocatoria en las comunidades**, cosa que otros socios colaboradores no tienen porque normalmente les suele importar más el rédito político o mediático de su apoyo que el objetivo final de la campaña. También valoraron todo el apoyo y facilidades que da al registrador que acude a las comunidades, cosa que tampoco suele ser usual.

4. **Capacitación a docentes.** El amplio proceso formativo de los docentes en el proyecto también incluyó talleres sobre la introducción de la revalorización del rol de la mujer en el currículo escolar para luego ser utilizados en los contenidos y estrategias en las unidades de aprendizaje. **Los docentes han expresado su satisfacción con la capacitación recibida, aunque su aplicación en el aula varía mucho en función de la implicación de cada uno de ellos y el estilo de la dirección.** Se reconoció por muchos de los implicados (directores, docentes, director de la UGEL) que hay todavía muchas resistencias por parte de los docentes más mayores para la introducción de nuevos enfoques en el aula. También hay que enfrentar la acuciante problemática de la alta rotación de docentes que afecta directamente a la continuidad de las acciones en las comunidades una vez terminado el proyecto.

En términos generales, se considera que el proyecto ha tenido un alto nivel de eficacia y que se han conseguido realizar todas las acciones y conseguir los resultados previstos en el tiempo de ejecución del proyecto. No obstante, se quiere añadir una serie de elementos, a los que ya se han mencionado, que se cree otorgan calidad a la acción, que son destacables y rescatables, considerándoles buenos enfoques y lecciones aprendidas para otras intervenciones.

- ✓ La **estrategia de enfoque integral** con la **combinación de varios componentes y de varios colectivos participantes** se ha considerado clave. No solo para la lógica de intervención, sino para **fomentar la participación en el proyecto de toda la comunidad**, lo cual tiene una repercusión positiva en la armonización de las dinámicas comunitarias y en la implicación de los padres en la educación de sus hijos. **Vital en este sentido han resultado los proyectos productivos**, ya que era la primera vez que en las comunidades beneficiarias se ejecutaban acciones de este tipo.
- ✓ La estrategia integral y la acción entendida en diferentes componentes ha estado sustentada por **el enfoque de derechos**. Si bien se considera que podría haber estado más visibilizado en la redacción del proyecto, el acceso a los derechos, que tradicionalmente han estado limitados a las poblaciones indígenas, ha sido el leif motiv de la intervención no educativa del proyecto. El enfoque de derechos es uno de los enfoques que como el de género, se consideran transversales en las intervenciones de cooperación, pero que normalmente las ONGs no saben cómo poner en práctica de manera efectiva y acorde a lo que realmente significa y conlleva este enfoque.
- ✓ **La supervisión académica de la UCSS** tanto en la formación docentes, como en la elaboración de materiales de capacitación, así como en la celebración del Diplomado es un

aporte de calidad al componente educativo (el prioritario) de la intervención. De hecho, la propia UGEL

- ✓ **El Diplomado para promotores rurales se considera la acción destacada del proyecto**, clave para poner solución a la problemática sobre la calidad de la EBI y de los docentes bilingües en las comunidades nativas. Apoyar con este tipo de formación a docentes que, por vocación y por lo inculcado en Nopoki, quieren regresar a sus comunidades a poner en práctica una educación bilingüe e intercultural de calidad es primordial para remontar los problemas educativos y de aprendizaje que, hoy por hoy, presentan dichas comunidades. Faltaría mejorar el sistema de seguimiento que se hace a los egresados de Nopoki: analizar qué % regresan a sus comunidades, cuál es su actividad profesional al salir de Nopoki, en el caso de que regresen como docentes, medir los resultados académicos de sus alumnos. Esto ayudaría a medir los impactos de la acción y por ende corroborar la eficacia de la acción y de la estrategia de intervención aplicada en este componente.
- ✓ **La coordinación interinstitucional y el refuerzo a muchas de las actividades de las instancias del gobierno**, aumentando, eso sí, la calidad y la frecuencia. Se considera óptima por varias razones: - Aporte de especialistas a la ejecución, mejorando su calidad; fortalecimiento institucional de los socios colaboradores por los aportes de recursos y otras metodologías de intervención; - apoyo al cumplimiento de los planes gubernamentales; - sinergias y no duplicación de esfuerzos.
- ✓ Como ejemplo, gracias a las acciones del proyecto ha habido una supervisión de la UGEL y **una presencia continuada, a través de uno de sus especialistas, en las comunidades**. En la parte de salud, como ya se ha comentado, el proyecto ha brindado la mejora de la calidad de las atenciones, con más especialistas y mejor seguimiento y, ya no solo mayor frecuencia, sino la celebración de estas campañas en comunidades.

También se quiere mencionar algunas áreas de mejora a tener en cuenta en próximas intervenciones.

- ✓ Retomando el punto anterior, hay que mencionar que, si bien la coordinación institucional ha sido uno de los mayores aciertos y logros del proyecto, dicha coordinación ha sido principalmente para la ejecución de las actividades durante la vida proyecto, **no se han llegado a acuerdos para asegurar la continuidad de las mismas**.
- ✓ Relacionado con esto, algunas de las acciones ejecutadas y apoyadas, son actividades muy específicas y acotadas en el tiempo, **que solo tienen lugar durante el proyecto**
- ✓ En esta línea, los **niveles de apropiación y participación de los pobladores han sido adecuados durante la ejecución**, pero, dado este contexto de la acción, insuficientes para dar continuidad o reclamarla a las autoridades encargadas.
- ✓ **El enfoque de seguridad alimentaria no ha estado bien definido en la lógica del proyecto** y debería haber estado contenido en el componente productivo de manera más efectiva, tanto en los proyectos escolares como en los comunitarios, que no lo ha estado. Relacionarlo con el estado nutricional de las comunidades, de los niños/as específicamente, y su efecto directo sobre la mejora del aprendizaje, rendimiento escolar, habría ayudado a encaminar los proyectos productivos bajo esta lógica.
- ✓ El hecho de que se haya enfrentado el problema de los materiales educativos en idioma nativo es un desafío y un acierto del proyecto, y se valora muy positivamente. Sin embargo, **los materiales elaborados no se han compilado durante el proyecto**. Cada escuela, cada profesor ha trabajado con los materiales que han realizado los alumnos durante la acción. Terminado el proyecto, esos materiales quedan en manos de cada docente, y si cambia de escuela, los materiales se van con él, dejando a la IIEE sin este recurso. Hubiera sido relevante compilar los materiales en cada idioma, sistematizarlos y sociabilizarlos con otras escuelas. En este sentido, también se anima a hacerlo con los otros materiales del proyecto, como los contenidos de las capacitaciones.

- ✓ Relacionado con ello, **hay una alta tasa de rotación** de los docentes que ha afectado a la ejecución, también al impacto previsible y sostenibilidad del proyecto, y no se han previsto mecanismos para minimizar sus efectos. Instrumentos de transferencia de conocimientos, control social de la comunidad educativa, rendición de cuentas comunitaria, son algunos de ellos.
- ✓ **El enfoque de género presenta algunas debilidades.** Como ya se ha observado, ha adolecido de un análisis previo y diferenciado y el planteamiento de objetivos y resultados propios. El enfoque ha sido de cuotas y participativo, más que de producir un cambio en la situación inequitativa de la mujer en su comunidad. Tampoco se han formulado los indicadores oportunos para poder medir los logros alcanzados en este sentido. Como decíamos en el apartado de derechos humanos, es todavía una asignatura pendiente de las ONG saber transversalizar y **ejecutar un buen enfoque de género, que reúna las pautas y recomendaciones GED¹⁸.**

3.3. Eficiencia

A continuación, se analiza la eficiencia del proyecto desde la perspectiva de los recursos económicos, humanos y materiales utilizados. Según los datos proporcionados en la visita de evaluación y los contenidos en el Informe Económico Final elaborado por CESAL, así como el informe de auditoría, una vez concluida la intervención, a 28 de mayo de 2015, la ejecución presupuestaria del proyecto ascendió al 100,71%.

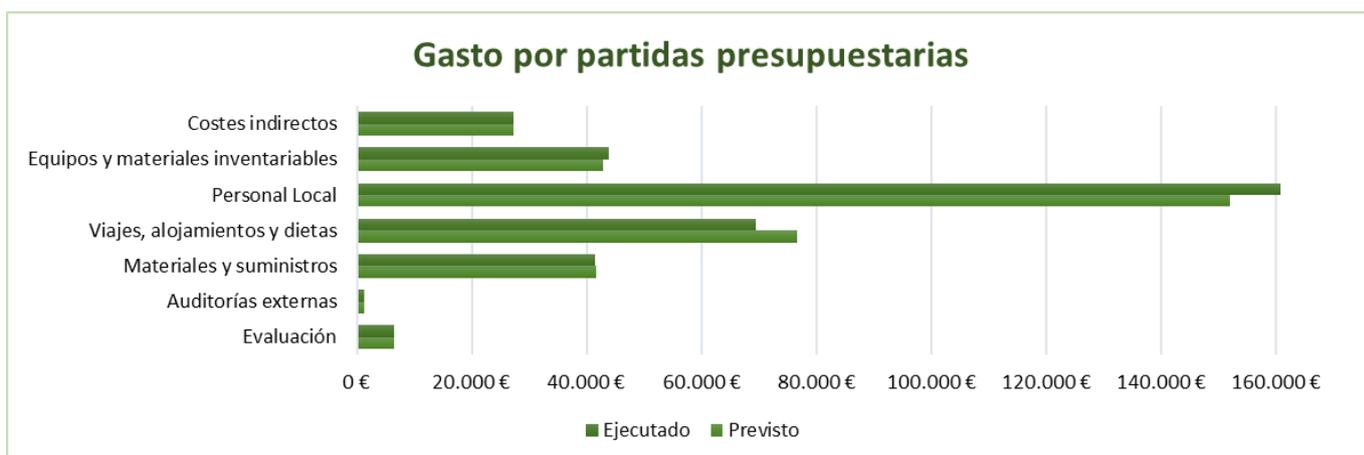
A continuación, se muestra la distribución de importes por financiador. **El consumo presupuestario de la subvención de la AACID se eleva al 100,90%**, habiendo una diferencia entre lo presupuestado y concedido y lo ejecutado de 2.459€. Cabe señalar que la gestión de los fondos ha generado intereses (2.459€) que cubren dicha diferencia.

El equipo a cargo del proyecto ha sabido gestionar los fondos y los recursos de manera eficiente para conseguir los resultados en los tiempos previstos. Destaca la ampliación de la cobertura prevista por el proyecto, tanto en nº de participantes como en cobertura geográfica.

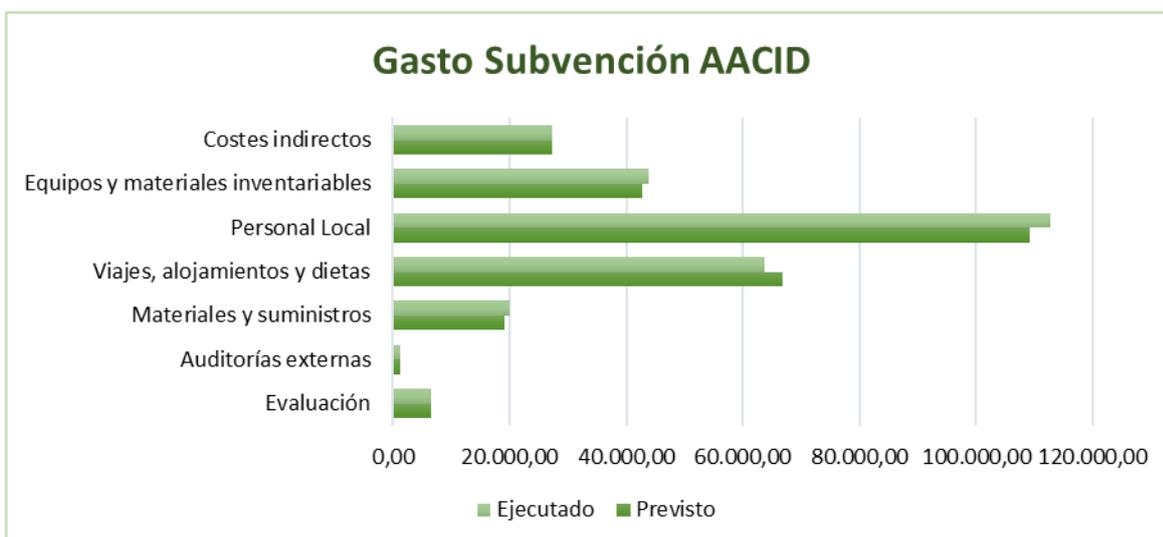
Financiador	Previsto	Ejecutado	Consumo Presupuestario
AACID	273.030,00	275.488,98	100,90%
CESAL	18.892,00	18.891,79	100,00%
UCSS	56.120,00	56.120,60	100,00%
Total	348.042,00	350.501,37	100,71%

Del presupuesto total, el gráfico a continuación muestra la distribución por partidas y su consumo presupuestario real.

¹⁸ Género en Desarrollo



En cuanto a la distribución por partidas de la subvención de la AACID, se observa que la ejecución presupuestaria se ha ajustado a lo previsto en la planificación inicial, **no presentándose desviaciones significativas superiores al 10%**.



Por otro lado, **el peso presupuestario recae sobre la partida de Personal Local** que supone el 40,97% de la subvención de la AACID. Su consumo presupuestario se ha ajustado, en términos generales, a lo que se había previsto, con una leve sobreejecución del 3,20% como también sucede con la partida de Materiales y Suministros y Equipos y Materiales Inventariables, con consumos presupuestarios del 105% y del 102% aprox. La partida de Viajes, alojamientos y Dietas ha supuesto el 23% del presupuesto, justificado tanto por el tipo de acciones que se han llevado a cabo como por el coste de los desplazamientos a las comunidades beneficiarias. Tanto la partida de Evaluación Externa. Auditoría y Costes Indirectos presentan un consumo presupuestario adecuado sobre el aprobado (100% en todos los casos)

Partidas	Previsto (€)	Ejecutado (€)	Consumo Presupuestario	% sobre el total ejecutado
Evaluación	6.500,00	6.500,00	100,00%	2,36%
Auditorías externas	1.250,00	1.250,00	100,00%	0,45%
Materiales y suministros	19.101,00	20.036,35	104,90%	7,27%
Viajes, alojamientos y dietas	66.848,00	63.672,67	95,25%	23,11%
Personal Local	109.260,00	112.857,98	103,29%	40,97%
Actividades de testimonio	0,00	154,12	***	0,06%
Equipos y materiales inventariables	42.799,00	43.745,86	102,21%	15,88%
Costes indirectos	27.272,00	27.272,00	100,00%	9,90%
Total	273.030,00	275.488,98	100,90%	100,00%

En general, se observa un grado de eficiencia adecuado respecto a los materiales utilizados por el proyecto, así como una adecuada relación calidad precio. El proyecto ha seguido la normativa de la AACID y ha seguido los procedimientos rigurosamente para la adquisición de equipos y materiales y para la contratación de servicios. La compra de equipos informáticos en la ciudad de Lima dónde se pueden conseguir mejores precios y equipos. No se registraron variaciones de precios respecto a las cotizaciones de la formulación. Esto ha conllevado un uso eficiente de los recursos adquiriendo los productos tanto por su precio como por su calidad. Igualmente, no se ha detectado un mal uso o gestión de los materiales y equipos adquiridos por parte de los socios o los beneficiarios.

Los RRHH adscritos al proyecto, se consideran adecuados en cuanto a su número y a su perfil. Durante su ejecución, estuvieron contratados como rige la normativa peruana, con contratos anuales y con todos los beneficios sociales exigidos.

En términos generales, se considera que **el proyecto ha sido eficiente**, ya que ha logrado los resultados previstos, ejecutando el 100% del presupuesto asignado y en el plazo establecido. Además, **la cobertura ha sido mayor de la esperada, lo cual afecta tanto a la eficiencia de la acción como a sus posibles impactos. Ha habido varias actividades en las que se ha sobrepasado el nº de participantes esperados**, favoreciéndose no sólo a más beneficiarios en las 5 comunidades del proyecto, sino incluso en otras comunidades. Es el caso de las **campañas de salud** convocadas en las 5 comunidades del proyecto, que ejercieron como núcleo, pero en las que se atendió a pobladores de las comunidades vecinas también convocados, aprovechando el recurso. Se atendieron a un total de 802 personas. A partir de Bufo Pozo se atendieron a las comunidades de Nuevo Unión, Pikiria, Puija, Nuevo Horizonte con un promedio de 80 atenciones más de lo previsto. En Tupac Amaru, acudieron los vecinos de las comunidades de Roca Fuerte, Cumaría, Nueva Italia, San José (100 atenciones). Desde Sapani se atendió a las comunidades de Anari, Boca Sapani, Santa Rosa de Laulate, con unas 30 atenciones más. También a Diamante Azul acudieron los pobladores de 9 Hermanos, Ramón Castilla, Unini Cascada, Misión Unini, Aguajal, Palmeras. En total, se estima que unas 290 atenciones aproximadamente pertenecen a pobladores de estas comunidades. Por su parte, **las campañas del RENIEC** atendieron a vecinos de Galilea en el río Ucayali y Rima, en el río Urubamba, con 130 atenciones. También en las acciones de capacitación se sobrepasó la meta estimada. **En el Diplomado** en vez de a 25 se dio la oportunidad a 37 alumnos para formarse como

promotores de desarrollo. Por otra parte, como ya se comentó en el apartado anterior (Eficacia) se realizó una capacitación sobre "Estrategias y contenidos metodológicos con enfoque intercultural bilingüe" en el segundo año de intervención a nivel provincial, en la ciudad de Atalaya, que benefició a 343 directores y docentes de toda la provincia. Por último, señalar como actividad no prevista la capacitación a 75 directores sobre, que no aparece en el Informe Final. **En resumen, ha habido una ampliación de la cobertura del proyecto, tanto la numérica, más difícil de cuantificar, como la cobertura geográfica del proyecto.** Además, hubo otras actividades no previstas que fue la presencia mensual del especialista de la UGEL en cada una de las comunidades de intervención. Con todo ello, se considera que el ratio coste/beneficiario, que asciende a 214€ es adecuado, en función del coste invertido y los resultados obtenidos.

3.4. Impacto

Aunque muchos de ellos aún no se puedan verificar, los efectos previsibles del proyecto es uno de sus aspectos más destacables. El hecho de desarrollar una estrategia de intervención integral hace que sus impactos también puedan considerarse integrales, tanto desde el punto de vista de la variedad de los colectivos beneficiarios como de la amplitud de los distintos efectos.

En este apartado se pretende recoger las impresiones sobre los efectos, previstos y no previstos, de las acciones del proyecto en los diferentes colectivos beneficiarios del mismo. En el siguiente análisis sobre el impacto de la intervención hay que tener en cuenta 2 consideraciones: 1) **La visita de evaluación tuvo lugar apenas cinco meses** después de finalizado el proyecto, poco tiempo para que se visibilicen los impactos de la acción, por lo que las conclusiones extraídas se basan en la previsión de impactos, si bien se pueden observar ya algunos efectos. 2)

Como ya se ha mencionado (2.2.3. Formulación), **no se han diseñado indicadores para evaluar los impactos de las acciones acometidas**, por lo que las consideraciones presentadas se basan en los resultados de las entrevistas mantenidas durante la evaluación. Se considera conveniente hacer un esfuerzo en este sentido ya que la medición del impacto del proyecto puede ser mucho más relevante, en algunos de los sectores de intervención (educación) que la medición del logro de los resultados.

En función de las acciones y de los efectos del proyecto, se pueden establecer tres colectivos colectivos de beneficiarios directos de las actividades ejecutadas: Alumnos, Docentes y directores de las IIEE y Comunidades nativas (pobladores, padres de familia).

1. Alumnos de las IIEE

Según los datos proporcionados por la entidad ejecutora, han sido 839 alumnos los participantes en las actividades del proyecto. Se han contabilizado los alumnos de las IIEE de las 5 comunidades nativas de Inicial, Primaria y Secundaria.

Educación. Son muchas las teorías que afirman la relación entre la educación y la pobreza, desde que en los 70s Theodore Schultz impulsara la discutida teoría del capital humano, en la que se ponía de manifiesto por primera vez la importancia de la educación dentro de los procesos de desarrollo, individuales y colectivos. Actualmente, las teorías van más allá y si bien se basan en el claro impacto que la educación y la formación del recurso humano en general tienen sobre el desarrollo económico, social, y la calidad de vida de la población, pasan a poner la atención en la calidad de la

educación para que realmente llegue a acontecer este impacto¹⁹. Se evidencia el hecho de que los sectores de población de bajos recursos que viven en zonas marginadas y que a su vez son marginados, si tienen acceso al sistema educativo, éste es de peor calidad que el que gozan los sectores socioeconómicos elevados, que además tienen acceso a la educación privada. El nivel educativo y pedagógico de los docentes, las instalaciones, los recursos y materiales con los que se cuenta para impartir las clases, la masificación, o el nº de docentes por alumno, son algunas de las variables que se toman en cuenta en este análisis, quedando demostrado que son de peor calidad en los servicios educativos accesibles a los sectores de población como con los que ha trabajado el proyecto. En este orden de cosas, y relacionando pobreza y educación, *los pobres son quienes no acceden a la escuela, quienes acceden en condiciones inequitativas, y quienes reciben educación irrelevante o ineficiente.*²⁰ En definitiva, **es necesario mejorar la calidad educativa** en términos cualitativos y cuantitativos, para lograr que sea una **herramienta eficaz** para la superación de la **pobreza y de las situaciones de exclusión e inequidad que sufren los sectores empobrecidos y marginados, como es el caso de las comunidades indígenas.**

Y esto es, precisamente, lo que ha intentado revertir el proyecto de CESAL-UCSS proponiendo una **educación de calidad con un modelo pedagógico específico (EBI) accesible a los niños y niñas indígenas y de escasos recursos**: docentes mejor formados y más motivados, buena metodología pedagógica, con los recursos materiales necesarios, donde los niños sean los protagonistas y desarrollen sus capacidades en su propio idioma, con un enfoque de derechos y participativo. Además, **el proyecto ha relacionado la educación con su comunidad y con la conservación de su medio a través de su cuidado y respeto.** Ha reforzado, de igual manera, **la perspectiva de producción y de medios de vida en la educación.**

Por estos motivos, el impacto de la calidad educativa recibida se ve reforzado. Siendo así, podemos prever que el proyecto tendrá en ellos los efectos e impactos positivos que se presuponen de una educación de calidad, aunque en su mayoría aún no se han manifestado:

- ✓ Concienciación de los derechos como persona y como indígena, para reclamar mejores condiciones de vida
- ✓ Mejoras en su rendimiento escolar y capacidad de aprendizaje
- ✓ Fomento y facilidad para la continuidad de la educación (NOPOKI)
- ✓ Fortalecimiento de las capacidades para la productividad y la capacidad de generación de ingresos, en un futuro.
- ✓ Aumento de las alternativas de quedarse en su comunidad gracias a los proyectos productivos y a las capacidades desarrolladas en este sentido.
- ✓ Posibilidad de intervención en los procesos de decisión colectivos
- ✓ Aumento de la autoestima y revalorización de su identidad indígena.
- ✓ Formación de individuos autónomos y participativos

Dentro de este enfoque de integralidad, podemos considerar otros impactos previsibles por la

Salud y Nutrición. Los servicios relacionados con la salud y la nutrición que ofrecen los CDHU quizás tengan los impactos más directos y visibles a corto plazo. Tanto el servicio de alimentación, los talleres en hábitos saludables y las revisiones médicas tienen un efecto casi inmediato sobre la salud de la población atendida. Como resultado se detectan el **mejoramiento en los índices nutricionales de los NNA**, con la superación de casos de desnutrición, la detección temprana de malestares y enfermedades, su **tratamiento y curación**, además de un seguimiento continuado (durante la vida del proyecto). Una buena nutrición proporciona una salud fuerte y ambas facilitan y ayudan al **rendimiento escolar** a la vez que conllevan una **mejora en la calidad de vida.** La

¹⁹ Aguilar Zuluaga, Ignacio: Educación y Pobreza. Revista Sotavento de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado

²⁰ Bazdresch Parada, Miguel: *Educación y pobreza: una relación conflictiva* en Alicia Ziccardi (comp.) Pobreza, desigualdad social y ciudadanía. CLACSO, Buenos Aires, 2001

interiorización de **buenos hábitos saludables** y **su incorporación** como hábitos propios es un proceso algo más largo y además necesita de la apertura y flexibilidad en el hogar para poder ponerlos en práctica. Si se logra, este hecho también supone un **cambio e impacto en el núcleo familiar** que necesariamente ven modificados también sus hábitos. Los niños se convierten en agentes de cambio dentro de su propio hogar al trasladar los conocimientos, hábitos, buenas prácticas y conductas que les proponen en el centro educativo.

2. Docentes, directores y comunidad educativa.

Según los datos proporcionados por la entidad ejecutora, el nº de docentes/directores beneficiados por las acciones del proyecto es el siguiente:

DOCENTES	
Proyectos Productivos Sociales	276
Diplomado Promotores de Desarrollo	37
Estrategias y contenido metodológicos EIB	391
Elaboración de Proyectos de desarrollo	26
PEI	243
Total	973

Se considera que el nº total de beneficiarios debe ser contabilizado en función del nº total de docentes y directores de cada IIEE que han acudido a las capacitaciones, sin contabilizarlos de nuevo en cada capacitación o taller, por lo que el nº ofrecido se considera del todo riguroso.

En cuanto a los efectos positivos de las acciones del proyecto en este colectivo, se pueden señalar varios en función de los componentes de la intervención, pero que se centran principalmente en dos: el fortalecimiento de sus capacidades pedagógicas para la aplicación del enfoque EBI y el fortalecimiento de sus capacidades de gestión de la IIEE.

En lo referente al **fortalecimiento de las capacidades docentes en EBI** se ha logrado a través de los procesos de capacitación puestos en marcha, por un lado, la formación en Estrategias y contenidos metodológicos con enfoque EIB y el Diplomado de Promotores de Desarrollo, por otro, ambas actividades con mayor cobertura de la prevista, y también a través de la elaboración de materiales educativos en idioma nativo y adaptados a la realidad de los alumnos. La formación del plantel docente es clave para paliar las deficiencias que se señalaron en el apartado de Contexto y Pertinencia y para enfrentar la situación de, ya no sólo un acceso desigual a la educación por parte de las poblaciones marginadas, sino, inequitativo porque acceden a una educación de peor calidad, como se analiza en el apartado anterior. Dicha formación, además, tiene un **impacto directo en el acceso a una educación de mayor calidad**, pero también puede tenerlo en el mejoramiento, debido a las mejores capacidades de sus docentes y a materiales más comprensibles por ellos, de sus rendimientos escolares, como se comenta en el apartado anterior de impactos en colectivo de los alumnos.

Respecto al **fortalecimiento de las capacidades de directores y docentes para la gestión de la IIEE**, se ha conseguido a través del acompañamiento para la elaboración de los PEI y los PAT, como documentos estratégicos y operativos que deben guiar la gestión de las instituciones, también a través de la capacitación en la elaboración de proyectos de desarrollo con los que seguir fortaleciendo las IIEE a través de iniciativas propias. El trabajo con los docentes durante el proyecto,

su participación en la formación, en la elaboración de materiales estratégicos (PEI, PAT), etc. también puede derivar en una mayor motivación e implicación del docente en su institución educativa. Además, se les ha brindado la oportunidad de participar en los proyectos productivos de las IIEE. **Este tipo de incentivos podría de igual manera propiciar la permanencia de los docentes en las comunidades, frenando su alta movilidad y rotación.**

Se quiere hacer una mención especial al Diplomado de Promotores de Desarrollo, ya que se considera que es una oportunidad única para formar, en coordinación con NOPOKI, a docentes bilingües de calidad **que retornen a sus comunidades a ejercer un rol dinamizador y promotor de cambios**, comenzado con la mejora de calidad de la educación bilingüe intercultural y la **revalorización de las culturas indígenas**, así como su reconocimiento y respeto afuera de sus comunidades.

Por último, señalar que todo el trabajo realizado con los directores y docentes, la ejecución de los proyectos productivos en las IIEE, con la combinación del proceso de sensibilización y articulación con las comunidades nativas pueden **mejorar la imagen y percepción de las escuelas en la comunidad**, así como del tipo de educación que están ofreciendo. Un impacto de gran alcance sería que se redujeran **los niveles de deserción y abandono escolar, así como el incremento del número de matrículas.**

3. Comunidades Nativas

Se ha considerado como un todo, si bien podemos distinguir distintos colectivos como padres de familia, autoridades locales, y pobladores, en general. No obstante, se quiere abordar los impactos en las comunidades de manera unificada porque muchos son comunes y compartidos, y aunque sean algunos los colectivos protagonistas, se beneficia toda la comunidad.

Pobladores	
Capacitaciones proyectos productivos, género y medio ambiente.	605
Campañas médicas	802
Campañas de identificación y DNI	1.213
Talleres Higiene, alimentación, etc.	384
Total	3.004

En lo que respecta al **sector educativo**, el proyecto se propuso salvar las relaciones conflictivas entre las autoridades y el director/a de la IIEE, que tradicionalmente se han venido dando en unas comunidades dónde el director de la escuela era el único representante de la oficialidad del gobierno central, en ocasiones foráneos. Este conflicto condicionaba la implicación de la comunidad y sus representantes en la actividad educativa de la comunidad, a pesar de que existen responsabilidades concretas y normadas de las autoridades comunitarias en la gestión de la IIEE, como la elaboración de los PEI, que por este motivo no se asumían. Reclamar este papel de la comunidad y fomentar su participación durante el proyecto, ha sido, tal vez, una estrategia más complicada a la hora de gestionar las actividades, pero más efectiva a la hora de lograr **renovar y articular la relación escuela-comunidad**, que se cuenta como uno de los efectos del proyecto. Esto se extiende a la participación de los padres en la educación de sus hijos vital para que el proceso educativo avance al unísono en escuela y hogar. También para **concienciar a los padres de la importancia de la**

educación y permitir y priorizar el proceso educativo de sus hijos, sin forzar el abandono escolar, que como ya se observó es una problemática que afecta gravemente a las comunidades indígenas.

Los **proyectos productivos comunitarios** han aportado otros beneficios aparte de la introducción de nuevos rubros productivos. Se pueden prever impactos a nivel económico, a una escala aún por determinar, si se logra desarrollar correctamente la producción, pero también a nivel social, medioambiental y de la salud. A nivel social, **el manejo de los proyectos ha sido comunitario lo cual vuelve a incidir en la mejora de las relaciones y en la unión comunitaria** en pos de un beneficio común, lo cual puede transmitirse a otros ámbitos de gestión comunitaria y reclamo de derechos, exigencia a las instancias gubernamentales, etc. A nivel de la mejora de salud, se podrían asegurar mayores impactos si se hubiera trabajado en profundidad con el enfoque de seguridad alimentaria también en los proyectos comunitarios, pero aun así las primeras producciones en algunas comunidades se destinaron a consumo comunitario, hecho que ya redundó en la salud al proveer de proteína de calidad en el caso de los proyectos de cría de peces, aves y cerdos, a sus pobladores, de las que habitualmente carecen. A nivel medioambiental, en el manejo de los proyectos y también otro tipo de **campañas de sensibilización apoyadas por la intervención, la premisa ha sido siempre el cuidado del medioambiente y la revalorización de la cultura indígena en su medio, rescatando sus saberes**. Desde el punto de vista económico, la correcta gestión de los proyectos puede traer importantes beneficios a la población. La **diversificación de la producción** siempre es el mejor método para enfrentar tiempos de escasez (por malas cosechas, lluvias u otras inclemencias climáticas, plagas, etc.) en el rubro económico principal, y evitar graves problemáticas de acceso a la alimentación en estas épocas. Por otro lado, sí se logra colocar la producción en el mercado local, supondrá **ingresos extras en la familia**. También, en el caso de algunos de los rubros escogidos puede ayudar a diversificar la dieta básica de manera diaria y, consecuentemente, puede suponer ahorro en los gastos de la canasta básica familiar.

En el ámbito de la **salud**, se pueden rescatar las consideraciones de los impactos en el colectivo anterior ya que son similares. Las campañas de salud y los talleres sobre hábitos nutricionales e higiene tuvieron una **cobertura ampliada**. Se ha puesto a servicio de los pobladores campañas de salud preventiva que permiten detectar factores de riesgo o diagnosticar patologías en forma precoz, para prevenir complicaciones y realizar el tratamiento en forma oportuna. Además, el índice de riesgo de contraer y desarrollar enfermedades en el seno de la población puede minimizarse si se crea conciencia en ésta de los beneficios que derivan de la aplicación de hábitos elementales de higiene que permiten **preservar la salud, y por ende, mejorar la calidad de vida**.

En resumen, podemos enumerar los siguientes futuros efectos positivos en la población:

- ✓ Fortalecimiento y nuevos conocimientos técnicos sobre el manejo de un nuevo rubro productivo o especialización en rubros ya existentes.
- ✓ Aumento de los ingresos familiares a través de la venta de la producción o el ahorro de los gastos de canasta básica familiar
- ✓ Diversificación productiva: disminución de los riesgos ante situaciones de falta de acceso a alimentos.
- ✓ Aprendizajes en la gestión comunitaria de un proyecto.
- ✓ Atractivo productivo para la permanencia en la comunidad: disminución de la migración
- ✓ Implicación de los padres en la educación de sus hijos
- ✓ Mejora de las relaciones familiares
- ✓ Aumento de la participación de los padres en las instancias formales comunitarias (APAFA, CEDL, Comités Productivos)
- ✓ Revalorización de su cultura e idioma

- ✓ Mejora de las dinámicas comunitarias, relaciones vecinales y de la gestión de la propia comunidad
- ✓ Unión ante proyectos con beneficios comunes
- ✓ Acceso a derechos básicos y empoderamiento colectivo respecto a su exigencia ante los garantes de los mismos

Fuera de los tres grandes colectivos beneficiarios, también se quiere traer a colación, el efecto positivo en el **fortalecimiento institucional de las organizaciones e instancias implicadas en la ejecución del proyecto**. Ya no solo la oportunidad de trabajar con un nuevo financiador y rescatar el aprendizaje de su normativa, el proyecto ha supuesto para la sociedad entre CESAL y la UCSS poner en práctica la primera experiencia del Diplomado de Promotores de Desarrollo, que tanto como complemento a la titulación de NOPOKI como titulación propia tiene una gran valía, y ya existe el interés de sacarlo como formación permanente. Además, como ya se comentaba, algunas acciones del proyecto han apoyado al cumplimiento de los planes del gobierno y a la mejora de la atención por parte de las mismas, estando presentes con más y mejores recursos. La capacitación a los docentes y directores de Atalaya ha contribuido al fortalecimiento del plantel docente provincial. El reconocimiento y la percepción de las comunidades hacia estas instituciones, tras el proyecto, ha mejorado.

Por último, se quiere reflexionar sobre 3 aspectos que limitan los alcances del proyecto en este sentido.

1. Se vuelve a retomar la carencia de **indicadores de impacto** que ayudarían a poder establecer alcances mayores de las acciones realizadas como:
 - ✓ Disminución de la desnutrición infantil
 - ✓ Mejora en el rendimiento escolar, capacidad de aprendizaje.
 - ✓ Mejora de los resultados en las pruebas estatales: matemáticas y comprensión lectora
 - ✓ Disminución de la deserción/abandono escolar
 - ✓ Retorno de docentes a sus comunidades
 - ✓ % de estudiantes del diplomado que trabajan como docentes
 - ✓ Análisis de los resultados académicos en las escuelas de docentes formados en Nopoki
 - ✓ Cumplimiento de los PEI y PAT
 - ✓ Mejoras en las IIEE por su cumplimiento.
 - ✓ Cambios actitudinales y percepción comunitaria del rol de la mujer

2. Hay que señalar, no obstante, que **los impactos previsible del proyecto se ven condicionados por la continuidad de las acciones emprendidas por él**, que como se desarrolla en el apartado de Sostenibilidad, y como ya se señaló en el de Eficacia, no está siendo la esperada en todos los componentes, debido en parte a la tipología de algunas acciones (campañas de otras instituciones (salud, RENIEC) apoyadas por el proyecto) y, en parte, a que no se ha previsto una estrategia de sostenibilidad para procesos que han tenido muy poco recorrido, los 2 años del proyecto, y que necesitan de mucho más tiempo para afianzarse (proyectos productivos, gestión educativa, formación, procesos de implicación y participación comunitaria). Además, hay factores que condicionan la permanencia de los alcances como la excesiva rotación de los docentes, que si bien amplían el radio de posibles impactos ya que es un docente formado que comparte su experiencia en otra IIEE, limitan en exceso la continuidad y fortalecimiento del proceso iniciado.

3. **El tipo de enfoque de género incluido en el proyecto ha determinado consecuentemente el tipo de impactos en el colectivo de mujeres que han participado en el proyecto.** Las mujeres

se han visto beneficiadas por la acción y se ha promovido su participación y, de hecho, se pudo comprobar durante la visita de evaluación que se habían implicado en sus actividades. Como el resto de la población, y en función de si pertenecen a uno u otro colectivo (alumnas, docentes, directoras, pobladoras), disfrutarán de los impactos generales o por colectivo que se han definido anteriormente, pero no de impactos específicos en su condición de mujer, de mujer indígena, salvo los derivados de:

- ✓ Su participación en los CEDL (Comités Educativos de Desarrollo Local), es decir, en una instancia comunitaria pública, ofreciendo la oportunidad de formar parte de la toma de decisiones en lo que afectan al ámbito de actuación de los CEDL. El 25 % de sus miembros han sido mujeres.
- ✓ Las campañas de sensibilización y revalorización de la mujer en las 5 comunidades. La implicación de los alumnos de las IIEE se considera el mayor éxito de este tipo de acciones de sensibilización, ya que desde temprana edad están en contacto el concepto de género, de equidad, de los derechos de las mujeres y será en ellos en los que sea más fácil el cambio de mentalidades y de hábitos. Además, este tipo de campañas han de ser continuadas en el tiempo y acompañadas de otro tipo de acciones sí se quieren reamente acometer el cambio en la percepción de los derechos y el rol de la mujer en la sociedad, por parte de todos sus miembros.
- ✓ Trabajo para la inclusión en los planes curriculares de la revalorización del rol de la mujer. En relación con el anterior, si se logra no solo la inclusión en el curriculum sino tratar la temática de género, en el aula de una manera adecuada, se convertirá en el foco del cambio, a mediano plazo, en este sentido.
- ✓ Campañas ginecológicas, previniendo, pero, sobre todo, concienciando de la importancia de la salud sexual y reproductiva.

Por otro lado, señalar que se ofrece el nº exacto de mujeres participantes en el proyecto, 842 (52%) pero no por actividad. Solo dos indicadores se han disgregado por sexo: IOV3 RE1. el % de participación en los CEDL, que alcanzó el 25% estimado, - IOV1 del RG: 40% de las mujeres han participado en la ejecución de los proyectos productivos. Un total de 179 mujeres han participado en las capacitaciones y en la ejecución de los proyectos. También se ha aportado la cifra de participación femenina en el Diplomado de Promotores, el 24%.

3.5. Sostenibilidad

La sostenibilidad del proyecto **es el criterio más débil de la intervención**. Una vez analizado todo el proceso de ejecución y gestión del proyecto, y comprobados los resultados de la acción y sus impactos, se considera que existen probabilidades de que algunos de éstos continúen una vez finalizada la ayuda externa. Sin embargo, otros, así como la continuidad de las actividades se verán afectados por el fin de la financiación. Se enumeran algunos de los **factores que han afectado, tanto inherentes a la acción, como externos**:

- No se concibió desde el diseño un plan de sostenibilidad

Como en la mayoría de las acciones de desarrollo, especialmente las educativas, la sostenibilidad de la acción es difícil de garantizar. Factores del diseño de la acción y factores externos han condicionado el establecimiento de mecanismos de continuidad de las acciones y resultados. No obstante, la permanencia de las ONG ejecutoras en la zona y el nivel de compromiso e implicación de algunas instituciones pueden favorecer

- El período de ejecución del proyecto ha sido insuficiente para el afianzamiento de algunos de los procesos promovidos, especialmente en lo referente a los proyectos productivos.
- El carácter puntual de algunas de las acciones del proyecto limita su continuidad.
- El contexto y la idiosincrasia de las comunidades afecta a la continuidad de acciones y resultados: - alta rotación de docentes; cambio de líderes anualmente; -falta de liderazgo de algunos directores; -el aislamiento y distancia de las comunidades dificulta el acompañamiento y seguimiento por parte de las instancias gubernamentales (nacional, regional o local)

Durante la visita de evaluación se pudo comprobar **la satisfacción de los beneficiarios y la voluntad de continuar con las acciones emprendidas** y con los resultados y productos obtenidos, no obstante, se encontraron algunas limitaciones:

- ✓ En Sapani, tanto la piscigranja manejada por la comunidad como el cultivo y venta de plantas medicinales, manejado por la IIEE seguían en funcionamiento²¹. Por el contrario, en las otras dos comunidades visitadas, solo el proyecto escolar estaba en marcha, la huerta en Betijai y la crianza de aves en Túpac Amaru. Los proyectos productivos comunitarios, crianza de aves en Betijai y de peces en Tupac Amaru estaban parados por diversos motivos. En Betijai, una vez criados los pollos se sacaron al mercado de Bolognesi, la capital del distrito, pero no se lograron vender ante la desconfianza por el producto de las vendedoras del mercado. Ante este hecho, las familias de la comunidad compraron los pollos bajo crédito, que nunca se devolvió. En la actualidad, tienen el galpón de pollos construido, pero no tienen el capital recuperado para volver a invertir en el proyecto productivo y sacarlo adelante. Por su parte, en Túpac Amaru se logró hacer la primera cosecha de peces que se vendieron sin dificultad. Sin embargo, con los fondos obtenidos se costearon gastos de desplazamiento del jefe de la comunidad a Pucallpa (capital del Departamento) que tampoco fueron devueltos. Hoy en día, la producción se encuentra parada y la piscina sin mantenimiento, pero existe un fondo con el que los vecinos quieren volver a poner en marcha el proyecto.

Los dos años del proyecto, en la mayoría de los casos menos tiempo, **no han logrado asentar las bases de un proceso productivo**, en ocasiones de un nuevo rubro, que necesita tanto de un buen proceso de capacitación como el que han tenido, pero, sobre todo, de un período posterior de acompañamiento, que en el caso del proyecto ha sido muy corto. Según el Técnico de PRODUCE, en lo referente a Piscigranja, al menos se necesitan tres períodos de cría y cosecha solo para asentar los conocimientos básicos. Además, no hay que olvidar que la gestión es colectiva lo cual dificulta aún más el éxito de la acción.

- ✓ La **supervivencia de los CEDL al proyecto también se convierte en un reto, dadas las circunstancias comunitarias**: rotación del personal de las IIEE, cambio de líderes y conformación de otros comités para la gestión comunitaria del proyecto productivo que han solapado sus funciones.
- ✓ La producción de **los materiales educativos se considera una gran iniciativa** por el proyecto, pero su no compilación en un único documento (o varios según la lengua nativa) hace que quede en manos de los docentes como material "propio" de trabajo, y que no siempre queden en la escuela como material de la institución para utilizarlo en otros grados. El docente, como se comprobó en la IIEE de Túpac Amaru, se los lleva cuando cambia de institución. Además, **limita la posibilidad de que se pueda sociabilizar y compartir**, no solo con otras IIEE sino con las instancias responsables como la UGEL o el Ministerio de Educación, pudiendo formar parte de los textos educativos oficiales.

Otras actividades del proyecto, se verán condicionadas por los factores antes mencionados. Al interior de las IIEE, la aplicación de los instrumentos de gestión y de los conocimientos de las

²¹ Al igual que en las comunidades no visitadas Bufo Pozo y Diamante Azul, según aseguraron los responsables del proyecto y los responsables de otras instituciones, como PRODUCE y la Sub Región.

capacitaciones recibidas dependerá de la apropiación de directores y docentes, así como de sus liderazgos para seguir realizando campañas de sensibilización como las que ha promovido el proyecto: equidad de género, cuidado medioambiental, etc. Los obstáculos los generan los factores anteriores: la alta rotación, la falta de liderazgo, etc. El proyecto no tomó medidas al respecto, como introducir mecanismos de transferencia de conocimientos o acciones de fortalecimiento de liderazgo, no sólo en directores, también en jóvenes alumnos que puedan participar, a través de sus propuestas y exigencias, en el devenir de su proceso académico y en la marcha de sus instituciones educativas. Por otro lado, el mantenimiento de las campañas realizadas por las instituciones del estado (las campañas médicas por el Hospital, las de registro y DNI de GRIAS y RENIEC, o la supervisión de la UGEL) está asegurado, si bien su calidad y frecuencia dependerán de los recursos presupuestarios que puedan destinarse.

También se quieren señalar dos factores que pueden ayudar a que algunos de los resultados y acciones del proyecto puedan continuar.

- ✓ **La permanencia de los socios del proyecto en la zona de intervención. La UCSS sigue su apoyo y su compromiso continuado con NOPOKI**, como parte de sus recursos académicos. Como ya se comentó, existe el interés de hacer del Diplomado de Promotores de Desarrollo un curso permanente, dentro de la titulación de NOPOKI. **CESAL está llevando a cabo dos proyectos cerca del área de intervención**, que, si bien no afectan a todas las comunidades del proyecto, por lo menos algunas se verán beneficiadas, lo que puede ayudar a fortalecer y apuntalar algunos de los procesos. El primero de ellos financiado por la Fundación A3Media, Nopoki: Educación bilingüe de niños indígenas en la Selva Amazónica, con un importe total de 61.900€, se lleva a cabo en varias comunidades del área, entre ellas Sapani y Diamante Azul. Esta acción recoge toda la parte educativa del proyecto evaluado, continuando con la capacitación a docentes, la elaboración de guías y la recopilación de materiales en idioma nativo a través del concurso "Cuéntame un cuento", que esta vez se si pretenden editar. Además, añade otro tipo de actividades como la mejora de la infraestructura y equipamiento de las escuelas implicadas. Este proyecto facilita la consolidación de los procesos educativos iniciados en Diamante Azul y Sapani. La segunda intervención es el convenio de la AECID, *"Fortalecimiento de la Gobernanza Ambiental democrática en los tres niveles de gobierno y de la participación ciudadana para el incremento de la capacidad de resiliencia y adaptación al cambio climático de las mujeres y poblaciones indígenas y campesinas, Perú"* con un presupuesto de 3.849.642€ y ejecutado en la región de Ucayali y Apurímac, también interviene en la CCNN de Sapani. Aunque el sector de intervención principal es el cambio climático, se fortalecerá el trabajo de sensibilización ambiental y también puede apoyarse el asesoramiento el tema productivo. Se destaca, así que, *por un lado, los técnicos siguen presentes en estas dos comunidades y siguen dando su apoyo a los pobladores, y por otro, se expresa la voluntad de CESAL de seguir trabajando en la zona.*
- ✓ Se ha comprobado **la implicación de ciertas instituciones como el Hospital de Atalaya, PRODUCE y la Sub Región de Ucayali, o el Departamento de Desarrollo Económico de la Municipalidad de Bolognesi y su voluntad de seguir apoyando las iniciativas promovidas por el proyecto**. Si bien es cierto que, a pesar del gran interés mostrado por sus responsables y profesionales, el Hospital depende de los recursos que tenga para llevar a cabo las campañas médicas, circunstancialmente, como se ha comentado antes, se volverá a la frecuencia y calidad anterior. Sin embargo, en el caso de PRODUCE y el Depto. Desarrollo Económico de Bolognesi parecen contar con más recursos para el apoyo. Durante la visita de evaluación, PRODUCE confirmó el apoyo a la CCNN Túpac Amaru para volver a retomar el proyecto de la piscigranja, con la donación de alevines y asesoramiento técnico.

4. CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN

El proyecto *“Mejora de la Educación Bilingüe Intercultural para el desarrollo de las comunidades indígenas de la Selva de Atalaya, Perú”* ha logrado, en términos generales, los objetivos propuestos, en el tiempo previsto y con los fondos presupuestados para este fin.

Formulación

- ✓ La calidad técnica del diseño es buena. La lógica de intervención es clara y coherente, y objetivos y resultados están redactados en términos alcanzables. Además, destacan varias fortalezas del diseño:
 - Una estrategia de enfoque integral, que convierte a un proyecto de mejora de la educación (Bilingüe Intercultural) en un proyecto de desarrollo comunitario basado en la mejora educativa
 - Concepción de la escuela como núcleo de desarrollo y articulador.
 - Implicación de la comunidad en el proceso educativo
 - El Enfoque de derechos
 - Las sinergias institucionales para llevar a cabo algunas actividades
- ✓ No obstante, se pueden introducir ciertas mejoras en próximas formulaciones, en función de algunas debilidades detectadas:
 - Débil incorporación del enfoque de seguridad alimentaria en la redacción de los RE, a raíz de los proyectos productivos.
 - Período de ejecución corto para la consolidación, especialmente del componente productivo
 - La estrategia de sostenibilidad no ha estado considerada en el diseño.
 - Un Enfoque de género de poco desarrollo y alcance a nivel estratégico
- ✓ Los indicadores diseñados para la medición de los logros del proyecto muestran algunas deficiencias: 1) Indicadores redactados de manera muy general sin todos los criterios que se precisan (CCTL). 2) Indicadores exclusivamente de certificación de la realización de actividades sin haberse definido indicadores de impacto, uso, o proceso. 3) Indicadores de RE insuficientes para medir todas las dimensiones de los logros a alcanzar. 4) Solo se establece la dimensión de género en % de participación y solo en 2 de ellos.
- ✓ En cuanto a las FFVV, hay que señalar el gran esfuerzo que desde el equipo del proyecto se ha llevado a cabo para registrar todas las actividades y organizar un archivo de FFVV completo, añadiendo FFVV a las identificadas en el formulario de identificación. Mencionar que la mayoría son FFVV internas.

Proceso de ejecución

- ✓ La ejecución técnica del proyecto se ha ajustado a lo previsto en la formulación original del proyecto. Durante su ejecución, las únicas dificultades manifestadas que han afectado al logro en tiempo, han sido las relacionadas con el retraso de las actividades que supuso la solicitud de la prórroga, por causas externas.
- ✓ La ejecución presupuestaria ha sido del 100% del presupuesto asignado. El avance del consumo presupuestario a lo largo de los 2 años y medio años de ejecución del proyecto acompañó el avance de la ejecución técnica

Proceso de gestión

- ✓ La gestión del proyecto por parte de todos los actores implicados se considera buena. Al inicio del proyecto, se definieron claramente las funciones y roles de cada actor, y han sido cumplidas por cada uno de los mismos
- ✓ En la gestión administrativa se definieron procedimientos claros y transparentes, según la normativa del financiador, que ayudaron a un buen control y seguimiento financiero.

Seguimiento

- ✓ El sistema de seguimiento de las actividades del proyecto ha cumplido los términos del convenio entre las organizaciones ejecutoras y los requerimientos de la convocatoria de la AACID. Además de los informes semestrales y anuales, se ha llevado mensualmente un seguimiento tanto técnico como económico del proyecto por parte de la UCSS y un seguimiento técnico trimestral por parte de CESAL Perú.
- ✓ CESAL Perú aplicó su sistema interno de monitoreo, que se considera técnicamente adecuado, ya que se basa en la medición de indicadores y no en el cumplimiento del cronograma. No obstante, debido a las debilidades en el diseño de los IOV señaladas, no ha podido dar cuenta del avance real de los logros, sino de las actividades, productos, participantes que generaba el proyecto.

Pertinencia

- ✓ La pertinencia del proyecto se considera muy alta en todos los niveles analizados
 - Adecuación a las necesidades de los beneficiarios y al contexto de la zona de intervención (CCNN), a las que busca dar respuesta, con un enfoque de intervención integral y basado en el acceso a derechos.
 - Los objetivos de la intervención se alinean tanto con las prioridades del organismo cofinanciador como con la experticia sectorial y la estrategia institucional de CESAL y de a UCSS.
 - Respecto al alineamiento con las políticas del gobierno, se establecen sinergias con los intereses del Estado, no solo a nivel nacional, también regional y local.

Eficacia

- ✓ Como conclusión general, se considera que el proyecto ha logrado los objetivos propuestos con el alcance previsto en los distintos componentes del proyecto y sin detectarse ningún efecto secundario no deseado en las poblaciones participantes:
 - Se han mejorado las condiciones de desarrollo de las 5 comunidades educativas, fortaleciendo sus conocimientos en temas productivos, salud, medio ambiente y equidad de género, realizando campañas de sensibilización de promoción de la salud, DDHH, género y conservación del medio ambiente, estableciendo y fortaleciendo los Comités Educativos de Desarrollo Local, elaborando sus PAT y formando a Promotores de Desarrollo Comunitario.
 - Se ha logrado la mejora de la gestión educativa con enfoques transversales (interculturalidad, género y medio ambiente) en las 5 instituciones educativas gracias a la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, a los procesos de capacitación de docentes y directores, y a la ejecución de los proyectos productivos escolares y comunitarios.

- Se ha promovido el conocimiento, la participación y el acceso a derechos fundamentales de las poblaciones en salud, educación, identidad, alimentación y derechos económicos, a través de la celebración de diversas campañas de sensibilización, talleres y capacitaciones.
- ✓ Algunos de estos resultados se prolongarán una vez terminado del proyecto, y otros estuvieron circunscritos al marco temporal de la intervención
- ✓ El grado de satisfacción de los beneficiarios respecto a las acciones llevadas a cabo y a los resultados del proyecto es muy alto. Todos los actores consultados reportan su total satisfacción con el trabajo de CESAL y la UCSS y el impacto en sus vidas.
- ✓ Cabe resaltar otros aspectos que no se refieren al cumplimiento de los objetivos previstos, pero que otorgan un grado de calidad a la ejecución evaluada:
 - La estrategia de enfoque integral con la combinación de varios componentes y de varios colectivos participantes se ha considerado clave.
 - Fomentar la participación en el proyecto de toda la comunidad, lo cual tiene una repercusión positiva en la armonización de las dinámicas comunitarias y en la implicación de los padres en la educación de sus hijos.
 - Los proyectos productivos han funcionado como un buen enganche ya que era la primera vez que en las comunidades beneficiarias se ejecutaban acciones de este tipo.
 - El enfoque de derechos sustentando la estrategia de intervención, refuerza los resultados obtenidos al trabajar en distintos ámbitos y con los miembros de los distintos colectivos, logrando mejoras en la calidad de vida, cambios e impactos a nivel individual, familiar, institucional y comunitario.
 - La supervisión académica de la UCSS se considera un aporte de calidad al componente educativo
 - Se quiere destacar la ejecución del Diplomado para promotores rurales, clave para poner solución a la problemática sobre la calidad de la EBI y de los docentes bilingües en las comunidades nativas.
 - La coordinación interinstitucional y el refuerzo a muchas de las actividades de las instancias del gobierno ha logrado una mayor presencia del Estado y sus instituciones en las CCNN.
- ✓ La eficacia del proyecto muestra también algunos aspectos mejorables, en algunos casos relacionadas con las debilidades en la formulación:
 - El enfoque de seguridad alimentaria no ha estado bien definido en la lógica del proyecto y debería haber estado contenido en el componente productivo de manera más efectiva, tanto en los proyectos escolares como en los comunitarios.
 - No ha estado prevista la compilación de los materiales elaborados no se han compilado durante el proyecto, tampoco su sociabilización y difusión con otros actores estatales o de la sociedad civil que estén trabajando en el mismo ámbito.
 - Hay una alta tasa de rotación de los docentes que ha afectado a la ejecución, también al impacto previsible y sostenibilidad del proyecto sin preverse mecanismos para minimizar sus efectos.
 - El enfoque de género no se diseñó de acuerdo a un diagnóstico previo y diferenciado, bajo el que plantear objetivos y resultados propios. Ha sido un enfoque de cuota que no reúne las pautas y recomendaciones del enfoque GED. Tampoco se han formulado los indicadores oportunos para poder medir los logros alcanzados en este sentido, ni se han disgregado por sexo la mayoría de los formulados.

Eficiencia

- ✓ Se considera que el proyecto ha sido eficiente puesto que se han logrado los resultados previstos, elaborándose los productos propuestos, en los tiempos con el presupuesto asignado y con una mayor cobertura de la prevista.
- ✓ En cuanto a la distribución por partidas de la subvención de la AACID, se observa que la ejecución presupuestaria se ha ajustado a lo previsto en la planificación inicial, sin desviaciones presupuestarias superiores al 10%.
- ✓ La gestión de los recursos tanto materiales como humanos se considera adecuada. Se constata un buen uso de los materiales y equipos adquiridos por parte CESAL y la UCSS. En cuanto a los RRHH adscritos al proyecto, partida a la que ha ido dirigida el grueso de la financiación, su número y perfil se consideran adecuados para llevar a cabo las actividades del proyecto.
- ✓ El ratio coste/ beneficiario se considera adecuado en función de los resultados obtenidos y el monto invertido.

Impacto

- ✓ Una vez terminado el proyecto, se prevén buenos impactos en los colectivos beneficiarios, si bien habrá que esperar hasta la consolidación de los procesos puestos en marcha para que estos efectos puedan evidenciarse. Brevemente se enumeran los más significativos dentro de cada colectivo, también aludiendo a los impactos que generan el trabajo realizado con ellos. Muchos de ellos son compartidos por varios colectivos.

Alumnos/as

- Concienciación de los derechos como persona y como indígena, para reclamar mejores condiciones de vida
- Mejoras en su rendimiento escolar y capacidad de aprendizaje
- Fomento y facilidad para la continuidad de la educación (NOPOKI)
- Fortalecimiento de las capacidades para la productividad y la capacidad de generación de ingresos, en un futuro.
- Aumento de las alternativas de quedarse en su comunidad gracias a los proyectos productivos y a las capacidades desarrolladas en este sentido.
- Posibilidad de intervención en los procesos de decisión colectivos
- Aumento de la autoestima y revalorización de su identidad indígena.
- Formación de individuos autónomos y participativos
- Conciencia de su persona y de sus actos, despertando su responsabilidad
- Acercamiento a otro modelo socioeducativo
- Mejoramiento en los índices nutricionales de los niños/as
- Interiorización de buenos hábitos saludables y su incorporación como hábitos propio
- Mejora en la calidad de vida

Comunidades Nativas

- Fortalecimiento y nuevos conocimientos técnicos sobre el manejo de un nuevo rubro productivo o especialización en rubros ya existentes.
- Aumento de los ingresos familiares a través de la venta de la producción o el ahorro de los gastos de canasta básica familiar
- Diversificación productiva: disminución de los riesgos ante situaciones de falta de acceso a alimentos.
- Aprendizajes en la gestión comunitaria de un proyecto.
- Atractivo productivo para la permanencia en la comunidad: disminución de la migración
- Implicación de los padres en la educación de sus hijos

- Mejora de las relaciones familiares
- Aumento de la participación de los padres en las instancias formales comunitarias (APAFA, CEDL, Comités Productivos)
- Revalorización de su cultura e idioma
- Mejora de las dinámicas comunitarias, relaciones vecinales y de la gestión de la propia comunidad
- Unión ante proyectos con beneficios comunes
- Acceso a derechos básicos y empoderamiento colectivo respecto a su exigencia ante los garantes de los mismos

Directores, docentes e IIEE

- Fortalecimiento institucional de las IIEE
- Mejora de la planificación y gestión al interior de la IIEE
- Aumento del nivel académico y formativo de docentes y directores
- Mejora del proceso educativo bilingüe e intercultural y, por ende, de la calidad educativa que ofrecen las IIEE
- Mayor acercamiento de los docentes a los alumnos
- Aumento de la participación e involucramiento de los docentes en la vida de la IIEE
- Disminución de la rotación
- Acercamiento de las instituciones educativas (UGEL)

Sostenibilidad

- ✓ La sostenibilidad de las acciones apoyadas y de los logros obtenidos por el proyecto presenta limitaciones en función de varios factores, tanto internos del proyecto, como externos. Dentro de los internos, no se identificó una estrategia de sostenibilidad desde el diseño de la acción y algunos de los procesos apoyados, sobre todo los proyectos productivos o la formación de los CEDL, en algunas de las comunidades, no estaban lo suficientemente fortalecidos una vez concluido el proyecto. Por otro lado, la alta rotación de docentes, el cambio de líderes anualmente, la falta de liderazgo de algunos directores o el aislamiento y distancia de las comunidades que dificulta el acompañamiento y seguimiento por parte de las instancias gubernamentales, son algunos de los factores externos identificados que afectan la sostenibilidad de la acción.
- ✓ No obstante, la permanencia de CESAL y la UCSS en la zona, a través de otros proyectos (CESAL está ejecutando un proyecto con la Fundación A3Media y un convenio con la AECID, que se desarrollan en 2 de las comunidades del proyecto evaluado, y la UCSS a través de NOPOKI) y la implicación y compromiso demostradas por algunas de las instituciones colaboradoras (RODUCE, Sub Región, Desarrollo Económico del Municipio de Bolognesi) que han mostrado su compromiso de seguir apoyando a las comunidades atendidas, pueden mejorar las perspectivas de sostenibilidad del proyecto.

5. LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES

Formulación

- ✓ La estrategia de acción integral, con un componente educativo y otro de desarrollo comunitario amplio, ha garantizado la participación y buena respuesta de las CCNN y sus pobladores,

implicándose no sólo en la ejecución del proyecto sino en actividades e instancias propiamente comunitarias ya olvidadas, volviéndose hacer cargo de sus responsabilidades para con toda la comunidad. *Es interesante, por lo tanto, incorporar este tipo de estrategias, no solo por garantizar un proceso de ejecución participativo y cómodo, sino también para promover la apropiación y el empoderamiento de las CCNN y sus pobladores, así como posibles impactos no previstos. En este sentido los proyectos productivos han sido el mayor aliciente.*

- ✓ Otra lección aprendida y que forma parte del modus operandi de las ONGS ejecutoras es la coordinación con otros actores y la firma de convenios con institucionales para la ejecución de actividades, que además suponen una gestión eficiente de los recursos y un aumento de la calidad de los servicios ofrecidos a las comunidades. *No obstante, se recomienda que este tipo de acuerdos no solo se circunscriba a la ejecución de actividades durante el proyecto, sino a buscar la sostenibilidad y la continuidad de las mismas, por sus responsables naturales.*
- ✓ La falta de tiempo en el cronograma para el afianzamiento y acompañamiento técnico de los proyectos productivos, ha restado consolidación y alcance a su eficacia, impactos y sostenibilidad. *Es recomendable que las actividades ligadas a este tipo de procesos complejos y novedosos abarquen períodos más extensos dentro de la vida de los proyectos. A este respecto también se recomienda el replanteamiento de que los proyectos productivos sean de gestión comunitaria, ya que estadísticamente son los que menos éxito presentan.*
- ✓ La seguridad alimentaria, si bien se ha tratado en algunos de los talleres y en los proyectos productivos de algunas de las IIEE, no en todas, ha sido un enfoque poco visibilizado en el discurso de la acción. El compromiso de destinar parte de la producción a la alimentación de los hijos en la escuela hubiera tenido varios efectos positivos, no solo a nivel nutricional, con los impactos positivos derivados, ya analizados, de una mejora en la alimentación, sino también en la propia dinámica de los proyectos productivos. El mayor control social obliga a un compromiso mucho más fuerte por parte de los involucrados, a rendir cuentas sobre los beneficios conseguidos y a responder a el resto de pobladores que no están involucrados en la gestión del proyecto comunitario pero que son padres de familia, solventando algunos de los problemas que conlleva la gestión colectiva de proyectos productivos. *Por todo ello, se sugiere, con el resto de las recomendaciones en este componente, que se plantee este enfoque en los proyectos productivos comunitarios. Sería conveniente que se planteara este enfoque en este tipo de proyectos.*
- ✓ El enfoque de género del proyecto, a pesar de que ha conllevado beneficios a las mujeres participantes, no se puede considerar un enfoque GED. *Para poder implementarlo se recomienda plantear una intervención sobre un diagnóstico específico previo, definir objetivos y resultados dirigidos a mejorar la situación de inequidad de las mujeres, en las variables que se consideren pertinentes, definir indicadores acordes a medir estos cambios e impactos, superando el enfoque de cuotas de participación, aplicar el enfoque de masculinidades, implicando tanto a hombres como a mujeres en el trabajo y actividades, entre otras recomendaciones.*
- ✓ En cuanto al diseño de indicadores y FFVV se han detectado diversos aspectos a mejorar:
 1. Por un lado, respecto a los indicadores y FFVV diseñados en el ML para próximas formulaciones (o para mejorar algunas ya en ejecución), sería recomendable tener en cuenta, por un lado, los fallos detectados en su diseño: falta de indicadores de impacto, uso, proceso y género, debilidad en los indicadores de RE, falta de cuantificación y de todos los criterios necesarios en su redacción, etc. Además, es una buena práctica utilizar datos estadísticos sobre la situación del colectivo con el que se trabaja, bien sean originados por el propio trabajo de las organizaciones participantes o por los organismos competentes, públicos o privados.

2. *El diseño de indicadores debe verse como algo útil y no necesariamente adscrito al marco de un proyecto. Es recomendable el diseño y elaboración de indicadores internos del trabajo de las instituciones, adecuados a las necesidades de su intervención y a sus capacidades internas para su seguimiento y medición, así como la generación de FFVV para su contrastación. La elaboración de líneas de base es un gran apoyo para poder establecer el impacto de la intervención, y sobre todo para la identificación y planificación de posibles nuevas acciones. No es necesario que sean muy complicadas e integrales*

Proceso de ejecución, gestión y seguimiento

- ✓ Los procesos de ejecución, gestión y seguimiento han sido buenos. La buena gestión del proyecto que se ha realizado está directamente relacionada con los buenos niveles de eficacia y eficiencia alcanzados. A resaltar como lecciones aprendidas del proyecto:
 - La clara definición de las funciones y responsabilidades de cada organización y persona responsable, desde el inicio de la intervención, junto con el establecimiento de un comité de ejecución con reuniones periódicas para la puesta en común y revisión de la marcha del proyecto.
 - Los buenos canales de comunicación entre el terreno y las sedes de CESAL y la UCSS en Lima.
 - La buena relación y entendimiento entre ambos socios y el mismo posicionamiento respecto a los objetivos del trabajo, facilitan tanto la gestión como la misma ejecución del proyecto.

Pertinencia

- ✓ Es destacable este tipo de intervenciones con varios componentes ya que van dirigidos a satisfacer y dar respuestas a varias necesidades, sin centrarse en un solo colectivo.
- ✓ El alineamiento con las políticas públicas a nivel local y la presencia y reconocimiento de las dos organizaciones, CESAL y la UCSS, en la zona, ha propiciado la colaboración institucional con otros actores a través de la firma de acuerdos, que han sido claves para la ejecución de algunas actividades, pero que son imprescindibles en los proyectos de cooperación al desarrollo

Eficacia

- ✓ A pesar del alto grado de eficacia del proyecto, ha habido algunos elementos disturbadores que en la mayoría de los casos están relacionados con el diseño del mismo. El diseño de la estrategia está directamente relacionado con la futura eficacia del proyecto, así como con el impacto y la sostenibilidad.
- ✓ Una lección aprendida del proyecto es que las campañas de salud tal y cómo se plantearon en él son, no solo mucho más completas, sino mucho más eficaces, al abarcar más especialidades, atender a mayor población y minimizar los recursos, siendo por ello también más eficientes. *Se sugiere que se plantee como opción de atención al hospital, que actualmente hace las campañas por especialidades.*
- ✓ Una acción que hubiera maximizado la eficacia de la acción habría sido la compilación de los materiales en idioma nativo, quedando como texto educativo para la IIEE, ayudando a su conservación y a su uso por todos los docentes de la IIEE. Esta lección aprendida ha sido puesta en práctica en el proyecto que en la actualidad CESAL está ejecutado con la Fundación A3Media en la zona de intervención. *Se recomienda que además de la edición se procure la sociabilización y la difusión entre instancias de gobiernos y actores no estatales.*

- ✓ La alta rotación de los docentes de manera casi anual afecta el desarrollo de la acción. Se recomienda desarrollar en próximas intervenciones estrategias para paliar sus efectos: sociabilización entre todos los docentes y directores de los contenidos de las capacitaciones, sistema de transferencia de conocimientos normado y con periodicidad establecida, mecanismos de control social por parte de instancias educativas como la APAFA y externas a la IIEE como las autoridades comunitarias, etc.
- ✓ *Como procedimiento a instaurar se sugiere el intercambio de experiencias entre comunidades e individuos que estén implicados en el mismo proceso. Este tipo de acciones aumenta exponencialmente la implicación y apropiación de los beneficiarios y, por tanto, consolida el proceso.*

Eficiencia

- ✓ El compromiso del equipo humano del proyecto y su vinculación con el proyecto, así como las sinergias y coordinaciones establecidas han demostrado que son grandes bazas para que un proyecto sea eficiente, ampliando la cobertura y maximizando los recursos y los esfuerzos.

Impacto

- ✓ Como lección aprendida se quiere señalar que el impacto de los proyectos llevados a cabo por las ONG no solo se circunscribe a su radio de acción, ni consecuentemente se limita a los logros y alcances señalados por sus indicadores, ni tiene que verse su contribución al desarrollo de manera individual y parcia, como suelen a ser todas las instituciones y organismos. En este caso, gracias a su estrategia de acción, el proyecto ha contribuido a cumplir los planes del gobierno peruano en registro e identificación de personas y también en las metas del Ministerio de Salud en análisis de anemia y desnutrición. Estos logros colectivos deben reflejarse también como impactos.
- ✓ Además de las señaladas en la parte de formulación y eficacia, directamente relacionadas con los futuros impactos, se señalan las siguientes recomendaciones, que se considera paliaran algunas de las debilidades encontradas:
 - *Trabajar en fortalecer liderazgos, tanto de los directores de las IIEE, como de autoridades comunales, así como y principalmente de jóvenes y mujeres (enfoque de género).*
 - *Incluir a los jóvenes en las acciones estratégicas que tengan que ver tanto con la vida y marcha de su escuela como de su comunidad (elaboración del PEI, PAT; capacitaciones, proyectos productivos, etc.)*
- ✓ *Se vuelve a incidir en el diseño de indicadores de impacto que ayudarían a poder establecer alcances mayores de las acciones realizadas como:-Disminución de la desnutrición infantil, Mejora en el rendimiento escolar, capacidad de aprendizaje, Mejora de los resultados en las pruebas estatales: matemáticas y comprensión lectora, Disminución de la deserción/abandono escolar, Retorno de docentes a sus comunidades, % de estudiantes del diplomado que trabajan como docentes, Análisis de los resultados académicos en las escuelas de docentes formados en Nopoki, Cumplimiento/Usos de los PEI y PAT, Mejoras en las IIEE por su cumplimiento, Cambios actitudinales y percepción comunitaria del rol de la mujer; Aumento de los ingresos familiares, aumento del volumen de producción, etc.*

Sostenibilidad

- ✓ Tras comprobar que no todos los proyectos productivos ni los CEDL siguen en marcha a 5 meses del final de la acción, la lección aprendida a extraer es que o bien los procesos no contaron con el tiempo suficiente para consolidarse y acompañarlos, o bien los niveles de apropiación de los participantes no eran los adecuados, sin considerar en que fue un fallo de identificación, puesto que la elección de los proyectos comunitarios fue colectiva y participativa y los CEDL son una figura comunitaria previamente existente. *Será necesario en próximas formulaciones y ejecuciones atender a estas debilidades.*
- ✓ Se ha detectado que un factor importante para la sostenibilidad de las acciones (como también para su ejecución) es en muchas ocasiones la implicación personal de ciertos individuos (docentes, directores, comuneros, personal de las instituciones públicas) y su capacidad de compromiso y liderazgo. Éstos deberían ser el colectivo a detectar para los procesos de fortalecimiento de liderazgos.
- ✓ Se quiere proponer la posibilidad de establecer o incorporar en los acuerdos institucionales cláusulas y compromisos para la sostenibilidad de algunas acciones, no solo para la ejecución.

6. ANEXOS

1. Agenda de la visita
- 2 Criterios de evaluación
3. Logro de indicadores y presentación de FFVV
4. Reportaje fotográfico

Anexo 1. Agenda de visita de evaluación

Fecha	Personas	Lugar	Asunto
9 de Noviembre de 2015	Julio Gonzales, Coordinador Proyecto (UCSS) Alcalde de la Municipalidad de Bolognesi Responsable Desarrollo Económico M. Bolognesi	Bolognesi	Reuniones institucionales Entrevistas
10 de Noviembre de 2015	Betejai: - Representación plantel docente (Director y docentes de Primaria y Secundaria) - Representación de los alumnos - Representación Mujeres de la Comunidad - Jefa de la comunidad - Encargado del Huerto escolar Tupac Amaru - Directora - Representación Docentes - Representación alumnos - Comité de Desarrollo	Betejai y Túpac Amaru	Betejai: - Entrevistas a los participantes de las actividades - Visita al proyecto productivo escolar, huerto escolar - Visita a las instalaciones de la IIEE. Tupac Amaru: - Entrevistas con los participantes en las actividades- - Visita al proyecto productivo escolar: galpón de pollos - Visita al proyecto productivo comunitario, piscigranja.
11 de Noviembre de 2015	- Dirección de la UGEL - Visita a NOPOKI - Alcalde de la Municipalidad de Bolognesi	Atalaya	- Entrevistas institucionales - Visita a las instalaciones de NOPOKI
12 de Noviembre de 2015	Sapani: - Director y representación docente - Representación alumnos - Comité de Desarrollo Atalaya: - Director de la Sub Región - Responsable de PRODUCE	Sapani/ Atalaya	Sapani: - Entrevistas participantes - Revisión de material y documentación - Visita proyecto productivo escolar, plantas medicinales Atalaya: - Entrevistas institucionales
13 de Noviembre de 2015	- Julio Gonzales, Coordinador proyecto (UCSS) - Director Centro de Salud de Atalaya - Dentista Centro de Salud de Atalaya - Registradores del RENIEC GRIAS	Atalaya	Entrevistas con las mujeres alumnas de los cursos de panadería, docentes del centro y alumnos del colegio y de la jornada alterna
14 de Noviembre de 2015	- Responsable Unidad de Logística NOPOKI - Omar Macedo, Director de CESAL Perú - David Soriano, Responsable de proyectos CESAL Perú	Atalaya/ Pucallpa	Entrevistas institucionales
16 de Noviembre de 2015	- Jorge Figueroa, Director Unidad de Proyectos UCSS - Tania Moreno, Administradora Unidad Proyectos UCSS	Sede CESAL, Lima	Entrevistas institucionales

Anexo 2. Tabla de criterios correspondiente a la evaluación del proyecto

criterio	Sub-criterio	Indicadores	Fuentes de verificación	Herramientas	Puntuación	Comentarios
Calidad del diseño	Calidad del diagnóstico y su correspondencia con las necesidades de la población destinataria	<ul style="list-style-type: none"> Se dispone de un diagnóstico comunitario o un ejercicio análogo 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico comunitario 	<ul style="list-style-type: none"> Lista de comprobación sobre la calidad del diagnóstico realizado 	3	
		<ul style="list-style-type: none"> Se ha descrito con detalle la situación política/económica/social/ambiental/cultural del entorno y cómo influye en el proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta de comprobación con muestra seleccionada aleatoriamente 	3	
	Adecuación del diseño (resultados y objetivos) al contexto y necesidades locales	<ul style="list-style-type: none"> Los actores locales consideran que su participación en el diseño ha sido adecuada 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de las discusiones de grupo 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas semi-estructuradas 	3	
		<ul style="list-style-type: none"> Se define adecuadamente al colectivo beneficiario 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos generados por el proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones de grupo 	3	
		<ul style="list-style-type: none"> Se han identificado posibles opositores y se han tomado medidas (para incorporarlos o minimizar conflictos) 		<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental 	2,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Los beneficiarios consideran que se han considerado sus prioridades en el diseño del proyecto 			3,5	

		<ul style="list-style-type: none"> Se ha realizado un análisis de alternativas comparando la opción elegida con otras opciones 			3,5	
		<ul style="list-style-type: none"> La estrategia seleccionada es la más adecuada para la solución de los problemas planteados y para los grupos de destinatarias del proyecto 			3	
		<ul style="list-style-type: none"> Existe un amplio consenso por parte de los distintos actores acerca de la adecuación de los componentes del proyecto 			3,5	
		<ul style="list-style-type: none"> La contraparte se ha seleccionado en base a criterios objetivos 			3,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Se dispone de mecanismos para revisar y/o actualizar el diagnóstico, 			3	
		<ul style="list-style-type: none"> La formulación es coherente con el diagnóstico y la matriz de planificación tiene una estructura correcta 			3,5	
Promedio Criterios de Calidad del Diseño					3,2	
Pertinencia y Coherencia (objetivo específico – necesidades/problemática)	Coherencia geográfica y sectorial del Proyecto atendiendo a los Planes de Desarrollo del país	<ul style="list-style-type: none"> Las autoridades locales manifiestan acuerdo con las actividades del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental 	3,5	

		<ul style="list-style-type: none"> Ausencia de contradicciones con la estrategia nacional 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de encuesta de comprobación 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas semi-estructuradas con autoridades locales 	3,5	
		<ul style="list-style-type: none"> No se han registrado obstáculos relevantes para la ejecución del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación generada por el proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta de comprobación con muestra aleatoria 	3	
	Coherencia geográfica y sectorial atendiendo al Plan Estratégico de la AACID	<ul style="list-style-type: none"> Las acciones emprendidas se corresponden con algunos de los lineamientos de la estrategia de la organización donante 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Director AACID 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental 	3,5	
			<ul style="list-style-type: none"> Entrevista técnicos y gestores OTC 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas semi-estructuradas con personal 		
	Correspondencia de la intervención con la misión de las organizaciones implicadas en la ejecución del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> Sector identificado en la estrategia de CESAL 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos definitorios de la estrategia institucional 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental 	3,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Las acciones emprendidas se corresponden con algunos de los lineamientos de la estrategia del socio local 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas con personal técnico y gestor de la organización 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas semi-estructuradas con personal de las organizaciones involucradas 	3,5	
	Coherencia con la cultura y costumbres locales	<ul style="list-style-type: none"> No se han producido críticas o situaciones de rechazo hacia las actividades del proyecto por atentar contra la cultura y costumbres locales 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de entrevistas población local, autoridades, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental 	3,5	

		<ul style="list-style-type: none"> Se ha dispuesto de mecanismos para conocer e incorporar los hábitos y costumbres sociales durante el diseño de la intervención 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de encuesta de comprobación 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas semi-estructuradas con población local, etc. 	3	No se han diseñado pero se han tenido en cuenta
		<ul style="list-style-type: none"> El grado de implicación de las organizaciones locales es considerado alto 			3,5	
		<ul style="list-style-type: none"> El personal local ha asumido funciones consideradas relevantes en la ejecución del proyecto 			3,5	
Promedio criterios Pertinencia, Calidad del diseño y Coherencia					3,3	
Eficiencia	Relación medios/costes:	<ul style="list-style-type: none"> El coste de cada unidad o servicio proporcionado por el proyecto se corresponde con los valores del mercado local 	<ul style="list-style-type: none"> Datos sobre el mercado local 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental 	3,5	
	Los recursos del proyecto han sido aplicados de una manera coste-eficiente	<ul style="list-style-type: none"> Se evalúan diversas ofertas antes de contratar bienes y servicios en cantidades relevantes 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista semi-estructurada con informantes clave 	3,5	
			<ul style="list-style-type: none"> Registros e análisis documental 	<ul style="list-style-type: none"> Observación directa 		
	Alternativas para la reducción de costes	<ul style="list-style-type: none"> Existencia de actividades alternativas, procedimientos o protocolos para la producción, compra, el transporte y la distribución de los materiales, así como en la logística de la operación 	<ul style="list-style-type: none"> Estudios previos y/o simultáneos a la entrega de la ayuda 		3	Han utilizado la normativa de la AACID para los protocolos administrativos

			<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de seguimiento producida por el proyecto 			
	Alternativas para la maximización de beneficios	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de estudios alternativos para la mejora de la calidad del producto distribuido y/o facilitado 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios previos y/o simultáneos a la prestación del servicio 		2	
		<ul style="list-style-type: none"> • La inversión en cada comunidad y el coste por beneficiario responde a criterios de eficiencia 			3	
	Respeto del calendario y adecuación de la programación	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha optimizado la programación de las fases y las actividades 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación generada por el propio proyecto 		3	
		<ul style="list-style-type: none"> • Las desviaciones temporales en cualquiera de las actividades críticas no superan un 10%, y en el total del proyecto no superan un 5%. 			3	
	Respeto del presupuesto (estructura del presupuesto y gestión financiera)	<ul style="list-style-type: none"> • La distribución de partidas presupuestarias es coherente con la naturaleza del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación generada por el propio proyecto 		3,5	
		<ul style="list-style-type: none"> • La proporción de gastos indirectos es adecuada y razonable 			3,5	

		<ul style="list-style-type: none"> Las desviaciones presupuestarias en cualquiera de las actividades no superan un 10%, y en el total del proyecto no superan un 5%. 			3,5	
	Estructura de gestión y disposiciones de control	<ul style="list-style-type: none"> No se aprecian disfunciones o desequilibrios en la estructura administrativa y de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> Registros documentales, organigrama, contabilidad, etc. 		3	
		<ul style="list-style-type: none"> El apoyo técnico se ha adecuado a las necesidades del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de seguimiento producida por el proyecto 		3,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Se dispone de mecanismos contables que son objeto de supervisión y/o auditoría 			3,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Se dispone de mecanismos de seguimiento y control técnico (informes, evaluaciones, etc). 			3	
	Grado y naturaleza de la implicación de los beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> Los mecanismos de difusión del proyecto han sido eficientes 			2,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Los beneficiarios han participado desde la identificación hasta el seguimiento/evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de seguimiento producida por el proyecto 		3	
		<ul style="list-style-type: none"> Los recursos y metodología para la formación han sido idóneos 			3,5	

	Sinergias y complementariedades	<ul style="list-style-type: none"> Ejemplos de alianzas y acuerdos de colaboración 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de entrevistas 		3,5	Es una de las grandes fortalezas del proyecto. La única debilidad que se observa es que no se han introducido en esos acuerdos mecanismos de continuidad y sostenibilidad.
			<ul style="list-style-type: none"> Revisión de documentos 			
Promedio criterios de Eficiencia					3,2	
Eficacia	Adecuación de Indicadores y FFVV	<ul style="list-style-type: none"> Los indicadores permitan valorar si se han cumplido los resultados y el objetivo específico del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación generada por el proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental 	2,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Se han incorporado indicadores parciales de seguimiento 			2,5	
	Calidad del diseño de la matriz de planificación	<ul style="list-style-type: none"> Se ha elaborado una línea de base referida a los RE y OE para el contraste de los indicadores 			2,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Las FF.VV. son objetivas y de calidad 			2,5	
	Adecuación de plazos	<ul style="list-style-type: none"> La matriz de planificación no ha sufrido alteraciones desde su formulación (inclusión de nuevos RE) 			3,5	
	Consecución de RE	Se han conseguido los RE previstos			3,5	
		Efectos secundarios negativos o positivos			3,5	
	Ejecución de actividades	Se han llevado a cabo todas las actividades previstas			3,5	

		<ul style="list-style-type: none"> El plazo es suficiente para lograr los RE 			2,5	
Promedio Criterios de Eficacia					2,9	
Impacto	Lucha contra la pobreza	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción de necesidades básicas 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas semi-estructuradas con muestra aleatoria de la población beneficiaria, con representantes de las organizaciones ejecutoras, con muestra aleatoria de la población beneficiaria, autoridades locales, organizaciones de la sociedad civil. 	3,5	Dentro de los alcances del proyecto, se consideran impactos a nivel nutricional y de salud
		<ul style="list-style-type: none"> Iniciativas generadoras de ingresos, generación de empleo directo, nivel de ahorro familiar, etc 			<input type="checkbox"/>	No se puede valorar
<ul style="list-style-type: none"> Calidad de la reinversión del ahorro/ingresos 		<input type="checkbox"/>			No se puede valorar	
(Objetivo específico - Objetivo Global)		<ul style="list-style-type: none"> Beneficiarios tienen una percepción mejorada de sus capacidades y mejor autoestima, que les habilita para nuevas empresas 			3	
Efectos:		<ul style="list-style-type: none"> Existe la percepción entre las comunidades beneficiarias de que se ha incrementado su capacidad de propuesta y negociación 			3	
Previstos/no previstos		<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de vínculos sociales 			3	
Positivos/negativos		<ul style="list-style-type: none"> Fomento de valores (solidaridad) y mayor conciencia de sus Derechos, capacidad de análisis y reflexión 			3	

		<ul style="list-style-type: none"> Las personas beneficiarias presentan de manera convincente ejemplos concretos de mejoras en sus condiciones de vida 			2,5	
Contribución a objetivos de desarrollo		<ul style="list-style-type: none"> Influencia de los factores externos de riesgo y otros no previstos 			3	
					□	
	Equidad de género	<ul style="list-style-type: none"> Los objetivos del proyecto aluden específicamente a mujeres y hombres 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas semi-estructuradas con muestra aleatoria de la población beneficiaria, con representantes de las organizaciones ejecutoras, con muestra aleatoria de la población beneficiaria, autoridades locales, organizaciones de la sociedad civil. 	3	
		<ul style="list-style-type: none"> Se definieron estrategias específicas para integrar el enfoque de género 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de documentos 		2,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Se ha trabajado sobre los factores que influyen la participación de Hombres y Mujeres 			3	
		<ul style="list-style-type: none"> La participación de las mujeres ha sido de calidad (toma de decisiones, cambio en el status quo) y se han tomado en cuenta sus necesidades 			2,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Cómo ha afectado la participación de las mujeres a las relaciones y roles de mujeres y hombres? 			2,5	

		<ul style="list-style-type: none"> Se ha contribuido a equiparar el acceso y control a los recursos 			3	
		<ul style="list-style-type: none"> Las mujeres no han sido perjudicadas por el proyecto 			3,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Se han incluido mecanismos (e indicadores) para el seguimiento del impacto de género (datos desagregados, etc) 			2,5	
		<ul style="list-style-type: none"> La contraparte posee las capacidades necesarias para ejecutar un proyecto con enfoque de género (existencia de expertos) 			2,5	
	Mejora del medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> El proyecto ha promovido el uso eficiente de los recursos naturales 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas 	3	
		<ul style="list-style-type: none"> Ha contribuido a la mejora del entorno de los beneficiarios 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de la observación directa 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental 	3	
		<ul style="list-style-type: none"> No se han empleado sustancias perjudiciales para la salud 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de documentos 		3	
	Diversidad cultural	<ul style="list-style-type: none"> El proyecto ha integrado acciones de interculturalidad y ha contribuido a la preservación y el respeto de las identidades culturales involucradas 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas semi-estructuradas con muestra 	3,5	

				aleatoria de la población beneficiaria.		
			<ul style="list-style-type: none"> Registro de la observación directa 			
			<ul style="list-style-type: none"> Revisión de documentos 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista semi-estructurada con representantes de las organizaciones ejecutoras. 		
Promedio Criterios de Impacto					2,9	
Sostenibilidad	Capacidad de autosostenimiento del proceso	<ul style="list-style-type: none"> Los sistemas productivos están funcionando (y algunos han logrado ampliarse) 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas semi-estructuradas con muestra aleatoria de la población beneficiaria. 	2,5	No están todos en funcionamiento. Del muestreo de la visita el 40% no estaba funcionando.
		<ul style="list-style-type: none"> Los Comités son operativos (estabilidad de los miembros, en concreto de quienes recibieron formación) 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de la observación directa 		2,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Se están obteniendo los beneficios económicos esperados (los productos se venden al precio previsto) 		<ul style="list-style-type: none"> Entrevista semi-estructurada con representantes de las organizaciones ejecutoras. 	2,5	

		<ul style="list-style-type: none"> Balance positivo entre costes y gastos del mantenimiento para las familias 			No se puede valorar	
		<ul style="list-style-type: none"> Las organizaciones implicadas disponen de los recursos humanos, técnicos y materiales para darle continuidad al proceso 		<ul style="list-style-type: none"> Observación directa 	2	La formación fue suficiente durante el proyecto, después se han evidenciado algunas carencias sobre todo porque no ha habido un período para el acompañamiento y supervisión
		<ul style="list-style-type: none"> El grado de dependencia de CESAL (técnica y económica) es bajo 			2	
		<ul style="list-style-type: none"> Componentes del proyecto que dependen de fuentes de financiación externa y en qué porcentaje 			2	Muchas de la actividades son actividades ajenas apoyadas por el proyecto
		<ul style="list-style-type: none"> Las instituciones locales apoyan y sostienen los sistemas productivos (aporte económico o técnico) 			2,5	Tienen la voluntad, pero no hay un compromiso firme por parte de todas y menos si no hay la presión de los miembros del equipo
	Efectos sobre el marco institucional	<ul style="list-style-type: none"> Se ha involucrado suficientemente a las autoridades en la intervención 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas 	3	

	<ul style="list-style-type: none"> Los actores locales consultados se muestran satisfechos con la realización del proyecto y los resultados obtenidos (no han ocurrido conflictos) 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación generada por el programa 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental, entrevistas 	3	La satisfacción es buena, pero han habido algunos conflictos dentro de los CEDL, en los Comités de los Proyectos Productivos y especialmente conflictos con los jefes de la comunidad
	<ul style="list-style-type: none"> Los actores locales son capaces de presentar de manera convincente ejemplos concretos de mejoras de las capacidades institucionales derivadas de la ejecución del proyecto 			3	
	<ul style="list-style-type: none"> Las instituciones locales incorporan algún componente del proyecto a sus planes de acción (o lo replican) 			3	
	<ul style="list-style-type: none"> Se constata la existencia de estructuras organizativas surgidas en las comunidades a partir de las actividades del proyecto. 			2,5	
	<ul style="list-style-type: none"> No se prevé que las tendencias políticas-institucionales en materia de producción que se aprecian a medio-largo plazo afecten a la sostenibilidad del proyecto 			3	
	<ul style="list-style-type: none"> Estabilidad del personal local 			3	

Promedio Criterios de Sostenibilidad					2,6	
Complementariedad	Apropiación	<ul style="list-style-type: none"> Adecuación con estrategias locales de reducción de la pobreza 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de documentos 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas 	3	
		<ul style="list-style-type: none"> Existe un mecanismo regular de diálogo con las autoridades locales 		<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental 	3	
		<ul style="list-style-type: none"> Acuerdos o alianzas establecidas con otros actores locales 			3	
		<ul style="list-style-type: none"> Sinergias, complementariedad con otros proyectos locales 			3	No hay proyectos ejecutados por otras ONG en la zona, pero si proyectos/acciones/planes de las instituciones locales donde las acciones del proyecto se han insertado
		<ul style="list-style-type: none"> Foros de coordinación (qué instituciones participan? Se ha integrado la entidad de gestión del proyecto de CESAL o las OL en ellos?) 			No se puede valorar	No existen estos foros de coordinación en la zona
	Alineamiento	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación con estrategias de los donantes (AACID) 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de documentos 		3,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Mecanismos de coordinación de CESAL con otras organizaciones españolas que trabajan en el mismo sector/área geográfica (también en plataformas, redes, etc.) 			No se puede valorar	No hay otras ONGs trabajando en las comunidades del proyecto

	Armonización	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación con estrategias de <i>otros</i> donantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de documentos 		3,5	
		<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de coordinación de CESAL con otras organizaciones internacionales que trabajan en el mismo sector/área geográfica (también en plataformas, redes, etc.) 			<ul style="list-style-type: none"> • No se puede valorar 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay otras ONGs trabajando en las comunidades del proyecto
Consistencia y Replicabilidad	Posibilidades de expansión y generación de aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas demandas o solicitudes mostradas por nuevos grupos o instituciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registros de análisis documental 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista semi-estructurada con representantes de las organizaciones ejecutoras. 	3	
		<ul style="list-style-type: none"> • Existen alternativas de financiamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de entrevistas 		3	<ul style="list-style-type: none"> • CESAL está ejecutando 2 proyectos en la zona con financiación de la AECID y de la fundación A3Media
		<ul style="list-style-type: none"> • Existen cauces o mecanismos para la sistematización de la experiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registros de la observación directa 		2,5	
		<ul style="list-style-type: none"> • El proyecto ha generado un modelo capaz de ser replicado por las comunidades o instituciones locales 			2,5	<ul style="list-style-type: none"> • Se han generado procesos que podrían ser replicables pero si se introducen las mejoras recomendadas. Sobre todo, podría considerarse con los materiales producidos
		<ul style="list-style-type: none"> • Se constata la existencia de dinámicas surgidas a partir de las actividades del proyecto. 			2,5	<ul style="list-style-type: none"> • Todavía no se han desarrollado este tipo de dinámicas

		<ul style="list-style-type: none"> Se identifican ejemplos que reflejan mayor capacidad de propuesta e innovación por parte de las instituciones beneficiarias del proyecto 			3	
Cobertura	Criterios que han determinado el área geográfica de actuación	<ul style="list-style-type: none"> Comunidades con mayor grado de necesidad 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de análisis documental 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas semi-estructuradas con muestra aleatoria de la población beneficiaria, autoridades locales, organizaciones de la sociedad civil 	3	
		<ul style="list-style-type: none"> En la selección del área y la población beneficiaria han participado las autoridades y las comunidades 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de entrevistas 		3,5	
		<ul style="list-style-type: none"> Existe equidad entre las diferentes zonas geográficas en cuanto a la capacitación y participación en el proceso 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de la observación directa 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental 	3,5	
	Criterios para seleccionar a los beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> No existen sesgos de tipo étnico o religioso o existen pero se ha intentado minimizar su impacto 		<ul style="list-style-type: none"> Observación directa 	4	
		<ul style="list-style-type: none"> Se aplican estrategias de acceso, retención o discriminación positiva para personas o subgrupos que más lo necesitan 			3	

	Grado de satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> La población se muestra satisfecha con el desarrollo y los logros del proyecto 			3,5	En las enrevistas surgieron algunas propuestas como el tema de los intercambios de experiencias y algunas necesidades de la población para las que demandanbabann apoyo, sobre todo en salud.
Participación	Identificación y diseño	<ul style="list-style-type: none"> Se ha contado con la participación de las personas beneficiarias para detectar y priorizar los componentes y acciones del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> El diseño de la intervención ha sido precedido de un ejercicio de análisis/diagnóstico en el que han participado los actores locales. 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista semi-estructurada con todos los actores 	3	
		<ul style="list-style-type: none"> Se ha contado con la participación de las personas beneficiarias durante la ejecución del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Los actores locales consideran que su participación en el diseño ha sido adecuada. 		3	
		<ul style="list-style-type: none"> Cuál ha sido la naturaleza de su participación? (mano de obra, económica, formativa) 	<ul style="list-style-type: none"> Existe un mecanismo regular de consulta y diálogo con las diferentes partes interesadas 		No se puede valorar cunatitativamente	
	Ejecución y Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> Se han integrado en los mecanismos de seguimiento y control interno de la marcha del proyecto? 			3	
Visibilidad	Imagen que transmite el proyecto en el entorno local	<ul style="list-style-type: none"> Se dispone de algunos lineamientos en materia de comunicación y estos se consideran adecuados por las distintas partes. 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas semi-estructuradas con representantes de otras 	3	Los exigidos por la normativa de la convocatoria

				organizaciones y autoridades locales		
		<ul style="list-style-type: none"> Al menos el 80% de los actores consultados tienen una opinión favorable del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> Registros del análisis documental 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista semi-estructurada con representantes de las organizaciones ejecutoras. 	3,5	
Imagen y resonancia del proyecto y del donante	Correspondencia entre la resonancia y su importancia y magnitud	<ul style="list-style-type: none"> Los actores considerados clave conocen el proyecto y el origen de los fondos 			3	
	Labores de divulgación	Labores de divulgación			□	
Promedio Otros criterios					3,1	

Anexo 3. Validación de Indicadores y FFVV

Resultados	Indicador	Valor previsto	Valor alcanzado	Porcentaje de logro según Informe Final	Porcentaje de logro según Revisión evaluación	FV Previstas	FV Presentadas	Valoración
OE.IOV1	Al finalizar el proyecto, el 90% de los alumnos de las 5 instituciones educativas producen textos narrativos en su lengua originaria sobre el cuidado del medio ambiente y sus tradiciones originaria	109 textos narrativos	119	108%	109,17%	Textos narrativos hechos por los alumnos.	Textos narrativos hechos por los alumnos.	Adecuada
OE.IOV2	Al final del proyecto, las 5 comunidades educativas, proponen 2 proyectos de desarrollo y ejecutan uno en coordinación con la comunidad nativa.	5 Comunidades Educativas	5	100%	100%	Proyecto presentado	Resumen de los proyectos productivos seleccionados en cada una de las CCNN	Documento de elaboración interna. No hay ninguna firma ni validación por parte de los participantes
Resultado 1: Mejorada las condiciones de desarrollo para 5 comunidades educativas de las comunidades nativas.	R.1.1.1. Al menos 30% de las familias beneficiadas del proyecto y autoridades locales de cada comunidad nativa, han fortalecido sus conocimientos en cuanto a temas productivos, medio ambiente, equidad de género y salud.	75 familias/ 30% de 250	107 familias	134%	142,6% de las familias esperadas, 42,8 % de la población, es decir, un 12,8% más de lo esperado.	Informe sobre el grado de conocimiento en temas impartidos	Informe sobre el grado de conocimiento en temas impartidos	Informe interno del desarrollo de actividades y logros. No se establece el grado de conocimiento de los temas impartidos.
	R.1.1.2. Los alumnos de las Instituciones Educativas, realizan al menos 3 acciones en sus comunidades nativas, en temas referentes a la promoción de la salud, conservación del ambiente, género, derechos humanos e interculturalidad.	15 acciones	15 acciones	100%	100%	Informe técnico y fotográfico de las acciones de promoción	Informe técnico y fotográfico de las acciones de promoción	Informe interno del desarrollo de actividades. Fotografías. No hay listados de asistencia

	R.1.1.3. Al finalizar el proyecto, se han establecido 5 Comités Educativos de Desarrollo Local (con 25 % de participación de mujeres), espacios de diálogo sobre las necesidades de educación y desarrollo.	5 Comités/ 25% de participación de mujeres	5 Comités/ 25% de participación de mujeres	100%	100%	Actas de conformación de los Comités Educativos de Desarrollo Local.	Actas de conformación de los Comités Educativos de Desarrollo Local.	Adecuada
	R.1.1.4. Cinco Asociaciones de Padres de Familias, de instituciones educativas, cuentan con un Plan de Trabajo Anual con un eje temático de educación para el desarrollo.	5	8	160%	160%	Plan de trabajo anual	7 PAT APAFAS	Adecuada
	R.1.1.5. Se capacitan 25 educadores promotores de desarrollo comunal.	25	37	148%	148%	Diploma Certificación acreditada por la UCSS	37 Diplomas Certificación acreditada por la UCSS	Adecuada
Resultado 2: Fortalecidas las 5 instituciones educativas con una mejor gestión educativa, con atención a la diversidad cultural, género y cuidado ambiental	R.2.1.1. Al final del proyecto las 5 instituciones con participación de los padres de familia ejecutan 2 proyectos medioambientales, productivos y difunden sus logros.	10	10	100%	100%	Documento del Proyecto de desarrollo con enfoque Intercultural Bilingüe	Informe Técnico interno, sin listados de asistencia ni validación externa de participantes	Adecuada
	R.2.1.2. El 70% de los docentes de las 5 instituciones educativas aplican en sus clases estrategias y contenidos metodológicos con enfoque intercultural bilingüe, a favor de la igualdad de género y de conservación del medio ambiente.	15/21	22	147%	147%	Documentos de gestión pedagógica con un enfoque Educativo Intercultural Bilingüe.	Fichas de observación de desempeño docente en el aula	Adecuada
	R.2.1.3. 5 instituciones educativas cuentan con un Proyecto Educativo Institucional y dos proyectos de desarrollo innovador, con énfasis en diversidad cultural, género, protección y gestión sostenible del medio ambiente.	5	9 PEI, 8 con enfoque medioambiental	180%	160%	Documento del Proyecto Educativo Institucional.	PEIs de las IIEE, Informe de la especialista de la UGEL y documentos de las sesiones de aprendizaje en lengua materna	Se consideran unas FFVV muy adecuadas, ya que son externas y aportan no solo la validación de la ejecución de las actividades, sino una valoración del proceso.
Resultado 3: Fomentado el conocimiento y la participación de hombres y mujeres en el ejercicio de sus derechos sociales en salud y educación.	R.3.1.1. Al finalizar el proyecto, el 40% de las mujeres beneficiarias del proyecto ha participado en la ejecución de los proyectos de desarrollo y han sido capacitadas en las actividades productivas que tradicionalmente realiza el hombre en la comunidad.	100 de 250 mujeres/40%	179	134%	71% de participación/31% más de lo esperado	Informe técnico validado por los directores de las instituciones educativas de Educación Intercultural Bilingües	Informe técnico validado por los directores de las instituciones educativas de Educación Intercultural Bilingües	No se puede verificar el % de participación femenina

	R.3.I.2. Al finalizar el proyecto, se establecen lineamientos en la diversificación curricular sobre la revalorización del rol de la mujer y sus derechos en educación y salud en la comunidad	5	9	100%	100% de los PEI/180% de logro	Informe técnico sobre las campañas de revalorización de la mujer	Informe técnico sobre las campañas de revalorización de la mujer/ Comunicación de las IIEE a CESAL /UCSS con el recuento de actividades que se han realizado en este componente.	Es un informe interno del proyecto. No está validado por ningún participante ni agente externo. Sin fotografías
	R.3.I.3. Al finalizar el proyecto, se realiza en cada Institución Educativa una campaña de revaloración del rol y derechos en educación y salud de la mujer en la comunidad	15	19	127%	127%		Informe Técnico del proyecto	FFVV interna, sin listados de asistentes ni validación externa.

Otras FFVV presentadas:

Listados de asistencia capacitación a docentes sobre Revalorización del rol y derechos de educación y salud de la mujer

Convenios Hospital/ GRIAS

Listado de asistencia talleres de promoción de derechos.

Informe del director GRIAS

Anexo 4. Reporte fotográfico de la visita





