

Evaluación externa final

Informe de Evaluación

Proyecto

Centro de Desarrollo Comunitario de Xipamanine

Lugar de intervención

Mozambique, ciudad de Maputo

Período de ejecución

01/07/2009 al 31/03/2011

Financiación

Generalitat de Valencia (España)

Período evaluado

01/07/2009 al 31/03/2011

Ejecutor

CESAL
Asociación Khandlelo

Informe elaborado por:

Fernando de los Rios Martín
Sector5
Av. Paulo Samuel Kankhomba 487 Maputo
Mozambique
e-mail: fernando.delosrios@sector5mz.com

Fecha de la evaluación:

Agosto-Septiembre 2011

ÍNDICE

| | |
|---|-----------|
| INFORME DE EVALUACIÓN | 1 |
| 0. Resumen Ejecutivo | 1 |
| 0.1. Objetivos de la evaluación y contexto | 1 |
| 0.2. Metodología | 2 |
| 0.3. Plan de Trabajo | 2 |
| 0.4. Conclusiones | 3 |
| 0.5. Lecciones aprendidas | 4 |
| 0.6. Recomendaciones | 4 |
| 1. Introducción | 6 |
| 1.1. Objetivo e informe de evaluación | 6 |
| 1.2. Preguntas y criterios de evaluación: definición | 7 |
| 1.3. Equipo de evaluación | 9 |
| 2. Descripción resumida de la intervención evaluada | 10 |
| 2.1. Resumen de contexto, organización y gestión | 10 |
| 3. Metodología utilizada en la evaluación | 11 |
| 3.1. Metodología y técnicas aplicadas | 11 |
| 3.2. Restricciones y límites del estudio realizado | 12 |
| 4. Análisis de las informaciones recogidas y evidencias | 12 |
| 4.1. Pertinencia | 12 |
| 4.2. Eficiencia | 15 |
| 4.3. Eficacia | 17 |
| 4.4. Impacto | 19 |
| 4.5. Sostenibilidad | 21 |
| 5. Resultados de la evaluación en relación a los criterios | 22 |
| 5.1. Pertinencia | 22 |
| 5.2. Eficiencia | 23 |
| 5.3. Eficacia | 23 |
| 5.4. Impacto | 23 |
| 5.5. Sostenibilidad | 24 |
| 6. Lecciones aprendidas | 24 |
| 7. Recomendaciones | 25 |
| ANEXOS | 1 |
| ANEXO 1: Agenda de trabajo de campo | 1 |
| ANEXO 2: Fuentes consultadas (selección) | 2 |
| ANEXO 3: Términos de Referencia | 3 |

INFORME DE EVALUACIÓN

0. Resumen Ejecutivo

0.1. Objetivos de la evaluación y contexto

El informe trata sobre la evaluación externa final del proyecto "Centro de Desarrollo Comunitario de Xipamanine (Maputo)", ejecutado por la Asociación Khandlelo y la ONGD española CESAL, e implementado en el barrio de Xipamanine, ciudad de Maputo (Mozambique). La evaluación se ciñe al periodo de ejecución comprendido entre el 01 de julio de 2009 al 31 de marzo de 2011. La evaluación ofrecerá información sobre la pertinencia del diseño del proyecto, la gestión llevada a cabo por la entidad ejecutora, la valoración y sostenibilidad de los resultados alcanzados y el impacto obtenido, y presentará conclusiones y recomendaciones que orienten a los intervinientes en el proceso de continuidad o reorientación de la intervención. Es además un requisito recogido en la normativa establecida por la Generalitat de Valencia (financiador) para la concesión de subvenciones a ONGs.

La intervención aquí evaluada tiene como objetivo la mejora de la formación de jóvenes y en general de la comunidad del Barrio de Xipamanine, un barrio periférico de Maputo, capital de Mozambique. Esta formación comprende clases de apoyo escolar, idiomas, servicio de biblioteca, informática y actividades y otras actividades extracurriculares tales como manualidades. La actividad principal fue la construcción de un Centro de Desarrollo Comunitario o Centro Educativo Abierto según la terminología en Mozambique, donde se desarrollan las actividades de formación y desde donde se dirige el proyecto de Apadrinamiento a Distancia (S.A.D. Sustento a Distancia) por parte del socio local Khandlelo con un grupo de familias de Xipamanine. El Centro, con su equipo de educadores, permanece abierto durante todo el día para permitir a los usuarios que tengan acceso a los recursos independientemente del horario del periodo escolar que puede ser de mañana o de tarde. La intervención tuvo una duración de 18 meses más 3 de prórroga en el periodo de 01/07/2009 al 31/03/2011

CESAL¹ es una organización no gubernamental española dedicada desde 1988 a la cooperación internacional y hoy presente en 17 países de África, América Latina y Europa del Este con proyectos de educación, salud, habitabilidad, agua y saneamiento, desarrollo productivo, microempresa y formación para el empleo. Tiene el reconocimiento de Entidad Pública desde 2001, y en 2005 recibe la acreditación como "ONG calificada" por la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID), lo que supone un reconocimiento a su capacidad de gestión y transparencia, y la oportunidad de trabajar estrechamente con el gobierno en materia de cooperación.

El objetivo general definido en el proyecto es la **Mejora de la educación de los niños, adolescentes y jóvenes más vulnerables del barrio de Xipamanine (Maputo)**, al cual se contribuirá a partir de un objetivo específico definido como **la disminución del abandono escolar y la mejora de su formación para la inserción laboral de los niños, adolescentes y jóvenes vulnerables del barrio**.

El presupuesto total de esta intervención ascendió a 497.604,88 euros, financiada por convenio con la Generalitat Valenciana en 341.175,20 euros (69 %) para un periodo inicial de 18 meses, ampliada a 3 más. CESAL contó en el terreno con una coordinadora expatriada, quien gestionó toda la intervención junto con la Asociación Khandlelo, que puso a disposición su coordinador, su personal administrativo (2 personas) y su personal pedagógico (una coordinadora pedagógica y un equipo de educadores y monitores) para la implementación de las actividades previstas.

En cuanto a las contrapartes, al ser el proyecto implementado en el Barrio de Xipamanine, se incluye la estructura gubernamental del Barrio (jefa del barrio) y las entidades gubernamentales del distrito urbano al cual pertenece el barrio de Xipamanine, principalmente las direcciones distritales de Acción Social y Educación. Por otro lado, se coordinan todas las acciones con los responsables de las escuelas *21 de Outubro* y *São Joaquim* donde se identifican a los beneficiarios del proyecto.

¹ <http://www.cesal.org>

0.2. Metodología

La Metodología aplicada estuvo basada en los siguientes pilares:

- **Objetividad:** en la medida de lo posible, todas las conclusiones están basadas en el análisis de evidencias contrastables.
- **Participación y aprendizaje:** los intervinientes se incorporaron a la evaluación en las diferentes fases del trabajo. Siempre que fue posible, el personal de coordinación de la Asociación Khandlelo acompañó al equipo de evaluación a las entrevistas, reuniones y visitas.
- **Alineamiento con lo establecido en los TdR:** El trabajo de consultoría siguió las premisas establecidas en los TdR dando respuesta a las necesidades de CESAL.
- **Uso de diferentes herramientas:** fueron utilizadas diferentes herramientas para la obtención de los datos necesarios para realizar los análisis correspondientes. Según la fase de evaluación, éstas fueron:
 - **En la primera fase: revisión documental,** tanto la documentación de base del proyecto, como la generada a partir de la ejecución y otra documentación relacionada con el proyecto (Políticas, Estrategias, etc.).
 - **En la fase de campo: revisión de documentos** específicos como informes de seguimiento, fuentes de verificación, etc. Se realizaron también **entrevistas semiestructuradas** con los socios locales, con los beneficiarios, con el personal directamente involucrado en la ejecución de las actividades, entidades gubernamentales, etc. Se realizó, asimismo, **observación directa** en los locales de la intervención.
 - **En la fase de elaboración del informe:** fue realizado el **análisis de los datos y la información** obtenida a partir de los informantes clave y la observación directa, así como en los encuentros de discusión de los datos preliminares.

La valoración a los criterios de evaluación se han basado en datos objetivos tomados durante todo el proceso de trabajo, lo cual incluye la revisión de los documentos producidos, otros documentos relacionados con el proyecto producidos por otras instituciones, datos obtenidos durante el trabajo de campo, opiniones extraídas durante las entrevistas mantenidas con personas clave de la implementación y verificación in situ de las actividades realizadas y de los resultados producidos. Todas las opiniones recogidas han sido cruzadas posteriormente con datos objetivos en la medida de lo posible, para minimizar errores provocados por el sesgo de la información dada. Asimismo, las conclusiones relacionan información de los resultados de la valoración de los criterios con datos objetivos. No obstante, la interpretación de ciertos resultados, la visión personal del equipo de evaluación, la falta de información completa y otros factores inherentes a un trabajo de corta duración como este, pueden inducir a conclusiones que necesariamente necesitarán ser contrastadas posteriormente con la inclusión de nuevos datos.

0.3. Plan de Trabajo

El trabajo de consultoría estuvo dividido en 3 fases:

- **Fase inicial de gabinete,** de 1 semana de duración, dedicada a la revisión documental inicial, preparación de las herramientas de recogida de información y cierre de la agenda definitiva del trabajo de campo.
- **Fase de trabajo de campo,** de 5 días de duración, durante las cuales se hicieron las visitas a los locales de la intervención y se procedió a la recogida de datos e información en general.
- **Fase de elaboración del informe de evaluación,** de 2 semanas de trabajo, incluyendo la entrega del informe preliminar, la presentación de los comentarios y correcciones de la Unidad de Gestión de evaluación (ONG solicitante), y la elaboración y entrega del informe final.

0.4. Conclusiones

- El proyecto fue pertinente desde el punto de vista de la necesidad social cubierta, con la total satisfacción y coordinación con los sectores de Acción Social y Educación del distrito urbano al cual pertenece el Barrio de Xipamanine.
- Los beneficiarios, los socios locales y las entidades con las que se ha trabajado a lo largo de la intervención han participado en todas las fases del proyecto y han asumido las acciones llevadas a cabo así como su permanencia.
- No se han producido factores externos que impidieran la obtención de resultados, ya que las dificultades que se han presentado han sido gestionadas de manera adecuada.
- El proyecto sigue siendo vigente dado que los cambios sociales y políticos verificados son de escaso significado.
- Los resultados fueron prácticamente obtenidos en su totalidad. El Centro Educativo fue construido según estaba planificado, tanto en su extensión como en calidad, las salas fueron equipadas (incluso una más de las previstas) a pesar de que el equipamiento para la biblioteca fue escaso, el programa de cursos y actividades extracurriculares fue elaborado y está en fase de ejecución (no completado a lo largo de la intervención evaluada) y el programa de Sustento a Distancia está siendo implementado desde el propio Centro por parte de la Asociación Khandlelo.
- Los resultados en la formulación del proyecto se corresponden más a actividades que a propiamente resultados. No obstante, esto no implica una menor adecuación de la intervención, sino tan sólo un fallo técnico de la lógica del proyecto.
- El coste del proyecto, la mayor parte dedicado a la propia construcción, quizás fue excesivo si se tiene en cuenta sólo las actividades previstas en el proyecto. En un contexto más amplio, y sobre todo teniendo en cuenta la proyección a futuro del potencial instalado, se podría considerar adecuado.
- El propio Centro se constituye como un valor real para el propio barrio y podría ser usado como polo de desarrollo de otras iniciativas de desarrollo.
- La Asociación Khandlelo puso a disposición del proyecto todos sus recursos humanos y materiales por lo que, junto con la persona expatriada de CESAL, conformaron un equipo adecuado a las actividades realizadas
- Las hipótesis previstas se mantuvieron por lo que no hubo influencia significativa de factores externos previstos.
- El indicador de alcance del objetivo específico no fue alcanzado en su totalidad. Los datos presentan tendencias erráticas (disminución del número de desistencias y repeticiones en las escuelas del barrio), seguramente porque la influencia de otros factores incide en mayor medida que lo que puede suponer la obtención de los resultados de la intervención. Por otro lado, la meta propuesta (20% de mejora) es muy superior a lo que en una situación óptima se podría conseguir (el número de beneficiarios supone un 10% del universo de alumnos en 2011).
- El número previsto de beneficiarios fue alcanzado en el desarrollo del proyecto en su totalidad (431 alumnos).
- El impacto de la intervención medido como contribución a la mejora de la educación de jóvenes en el barrio de Xipamanine es bastante reducido, teniendo en cuenta que el número de beneficiarios es pequeño (10% sobre el universo de alumnos del barrio) y que existen factores con mucha mayor influencia en la mejora de la educación (calidad de la enseñanza, existencia de recursos humanos adecuados, instalaciones y equipamiento adecuados...).
- Las familias beneficiarias presentan una gama de carencias elevado que hace con que el fortalecimiento efectivo de sus miembros a partir de la intervención sea pequeño, lo cual, como anteriormente se dijo, no quiere decir que no tenga una cierta influencia positiva.
- Esta intervención debería ser complementada con otras acciones que, a partir de varios frentes, pudiesen mudar de manera significativa el panorama de las familias beneficiarias. En cualquier caso,

el objetivo específico sí contribuye al alcance del objetivo general, aunque la influencia de otros factores de calidad de la enseñanza en los que no se interviene, sea superior.

- Se producen impactos positivos sobre el barrio donde se localiza el Centro Educativo, pues genera una expectativa grande sobre su potencial, no sólo como centro de atención a niños/niñas, sino como centro de desarrollo de otras iniciativas y local de reunión de otros grupos de interés.
- La sostenibilidad financiera para el mantenimiento de las instalaciones y el desarrollo de las actividades realizadas está garantizada a partir de los fondos del Programa de Sustento a Distancia, financiado por la ONG AVSI, a pesar de la fuerte dependencia hacia este programa que esto supone
- Habría que buscar otras fuentes alternativas de financiación, tanto de donantes externos como a través de actividades generadoras de ingresos, cuestión de la que la Asociación Khandlelo es ya consciente
- El Centro está integrado en el barrio y es bien aceptado por todos. No sólo por las actividades que realiza o que podría realizar sino también por hubo una integración efectiva de todos los socios locales y del barrio en la definición e implementación de las actividades.
- No se detectan cambios introducidos en el ámbito socio-cultural, por lo que no generará conflictos en este sentido y las actividades podrán continuar siempre y cuando los beneficiarios reciban los apoyos que se vienen dando.
- No hubo acciones que dificultaron la igualdad de oportunidades en cuanto a género, pero tampoco acciones de discriminación positiva para la inclusión de más niñas que niños, siendo la proporción prácticamente equivalente.
- La gestión de residuos y efluentes es la adecuada y sigue las normas urbanas establecidas, teniendo en cuenta la precariedad de los servicios de recogida de residuos sólidos urbanos y la falta de saneamiento público que presenta el barrio.

0.5. Lecciones aprendidas

- Uno de los éxitos de este proyecto ha sido, sin duda, poder contar con un socio local consolidado y con experiencia como es la Asociación Khandlelo. No sólo ha podido poner a disposición los recursos humanos y materiales en la ejecución del proyecto, como también la experiencia en el contexto local que ha servido para poder gestionar los factores externos de manera correcta, evitando impactos grandes sobre el cronograma de ejecución. También da confianza a las estructuras locales del barrio y del distrito en este caso y asegura la continuidad de las acciones.
- Otro aspecto fundamental para la apropiación de las acciones llevadas a cabo es involucrar desde el primer momento a las estructuras del barrio y otros entes gubernamentales. Esta apropiación desde el primer momento ayuda a la resolución de conflictos que puedan surgir durante la implementación (como el caso de las familias residentes en el terreno donado para la construcción del Centro), asegura el uso de las instalaciones y refuerza el papel del Gobierno en su compromiso por el desarrollo en su ámbito de actuación.
- El impacto final sobre el alcance del objetivo final puede llegar a ser pequeño si no se trabaja en un plan de desarrollo global del barrio, que integre otros sectores e organizaciones.
- Las actividades relacionadas con la asistencia social necesitan de una continua inyección de fondos, por lo que es necesario asegurar una fuente diversificada de financiación. La ayuda externa es una de ellas pero no se puede depender de una única fuente.
- Para la correcta definición del marco lógico de un proyecto en el proceso de identificación de una intervención, es necesario elaborar adecuadamente el Árbol de Causas y Problemas que determinen las causas directas de los problemas, pues a partir de ellas se definirán los objetivos y resultados.

0.6. Recomendaciones

- El Centro de Desarrollo Comunitario, tal y como viene expresado en la formulación del proyecto, se denomina en la realidad Centro Educativo Abierto, según la terminología formal dada para este tipo

de centros en el contexto de Mozambique. El término “Abierto” implica que los servicios ofrecidos no incluyen el alojamiento de los usuarios (internos en ese caso). No obstante, aprovechando la inclusión de este término “abierto”, y con un significado totalmente diferente, el Centro debería estar “abierto” a los jóvenes del barrio. De hecho ya lo está, pues todos los jóvenes del barrio pueden participar de las actividades ofertadas por el Centro. No obstante, la imagen que se ofrece es un tanto “privada” o cerrada. Quizás sea una mera observación externa, y realmente no sea así, pero los sistemas de protección (electrificación del perímetro), la ausencia de ventanas al exterior (por fuera sólo se puede ver el muro y no se puede ver lo que ocurre dentro), el gran portón de entrada siempre cerrado, etc. dan una imagen, quizás engañosa, de ser un centro un tanto hermético. Esta recomendación está hecha en la óptica de intervenciones futuras que apoyen la construcción de Centros similares. Estos Centros deberán llamar la atención y curiosidad de los jóvenes que pasan por fuera, siendo su entrada más facilitada para que de manera espontánea puedan entrar y ver lo que se está haciendo dentro y ver qué posibilidades hay para participar, incluir un panel externo con las informaciones sobre actividades, cómo apuntarse, cómo proponer iniciativas, etc. El Centro debería invitar, por su conformación externa, a entrar y participar. Obviamente habría que instalar las medidas de seguridad adecuadas, sobre todo en barrios con ciertos conflictos sociales, pero sin limitar los fines para los que se construye.

- Otra observación que se hace sobre la estructura del Centro, y que se podría aplicar para futuros diseños, sería la de crear un espacio “menos hecho”, más innovador, con más espacios abiertos, etc. Debería fomentar más la creatividad, a la vez que ofrecer los servicios que actualmente ofrece el Centro de Xipamanine. Una sugerencia podría ser crear un centro con forma de teatro al aire libre. Alrededor del teatro se podrían crear salas abiertas para usos múltiples: salas de aula, salas de manualidades, preparación de teatros, etc. Las salas de aula también deberían tener un carácter diferente a las salas de aula de las escuelas. En el Centro de Xipamanine, las salas de aula son iguales que en la escuela, con mesas y sillas individuales, mesa de profesor, etc. Los alumnos no notan la diferencia entre la escuela y el Centro. Debería fomentarse más un tipo de sala más informal, con mesas redondas comunes que fomenten la participación y la colaboración, con materiales de enseñanza vistosos, etc. El teatro (entendido como forma física) sería la parte central, donde se podrían hacer presentaciones de teatro, música, etc, y serviría como centro de conferencias, seminarios, clases masivas, etc... Se debería promover una formación participativa como se ha dicho, más informal, más creativa, con más actividades de tipo musical, etc... La cocina también podría perder parte de la “formalidad” que ahora la caracteriza, estando en un sitio más visible, donde los alumnos pudiesen ver cómo se preparan las comidas, participar incluso en la elaboración, hacer actividades de culinaria, etc. La recomendación, en definitiva, sería hacer un Centro más innovador y menos “institucionalizado” como se presenta ahora, donde los alumnos pudiesen sentirse en un espacio donde desarrollar sus habilidades (y conocimientos).
- El Centro de Xipamanine debería tener una estrategia clara de generación de ingresos a través de las actividades realizadas al público en general. Podría pensarse en una multiplicidad de actividades (teatros, cursos, etc.) que podrían generar ciertos ingresos y una tienda permanente donde poder comprar objetos producidos por los propios alumnos (telas pintadas, postales, etc.). Esta tienda podría estar orientada hacia fuera del Centro con el objeto de vender estos productos y poder al mismo tiempo mostrar lo que se hace, con informaciones al público en general. También se podrían buscar patrocinios entre el empresariado local, ofreciendo algún espacio para exponer informaciones sobre los servicios o productos que algunos empresarios locales puedan ofrecer (mercado formal o informal). De esta manera también se estarían promoviendo los negocios del barrio y, por tanto, generaría indirectamente resultados provechosos para el barrio. El Centro debería contar con una mayor independencia frente al programa de Sustento a Distancia, para evitar que las actividades pudiesen parar por falta de acuerdo con los financiadores.

- El Centro debería contar con fichas individuales de cada usuario, para poder verificar los progresos que va teniendo en relación con sus resultados escolares, etc. Se podría también medir la asiduidad, las actividades que más frecuenta, etc. y así poder orientar siempre las actividades para la obtención de mayor impacto.
- Esta acción de carácter social con influencia sobre el sector de educación, debería ser complementada con otras acciones dirigidas a la mejora de las condiciones del barrio y de las familias: proyectos de saneamiento, habitabilidad, servicios públicos, etc. El Centro de Xipamanine podría servir como lugar donde reunir a otras organizaciones que implementen o pudieran implementar acciones de este tipo y así constituirse como un verdadero polo de desarrollo. La Asociación Khandlelo debería invitar a otras organizaciones a elaborar de manera conjunta un plan de desarrollo junto con la estructura local del barrio, y así conformar una intervención holística y de impacto.
- Durante la evaluación se ha podido constatar que las estructuras gubernamentales del barrio son muy precarias, tanto en medios como en capacidades de los recursos humanos. La capacidad de análisis de la situación del barrio, de búsqueda de soluciones y de generación de iniciativas es muy baja, lo que en nada ayuda al desarrollo propio del barrio. Los proyectos como el desarrollado por CESAL/Khandlelo deberían poder incorporar alguna acción dirigida al propio fortalecimiento institucional de estas estructuras (formaciones, apoyo en equipamiento, elaboración conjunto de un plan estratégico, planificación, búsqueda de financiación, etc.) para que posteriormente también se pudiese constituir como un verdadero motor de desarrollo una vez que la intervención terminase
- Aunque existen actividades de voluntariado promovidas por la Asociación Khandlelo (limpieza del terreno del campo de fútbol, por ejemplo), se echa en falta una mayor promoción de actividades de voluntariado que involucren a los jóvenes en el compromiso con su propio barrio, haciendo ver que hay cosas que sí pueden ser hechas por ellos mismos sin esperar ayuda externa, e incrementando la responsabilización en su propio desarrollo. Los niños y niñas incluidos en el programa deberían ser los primeros en participar en estas acciones (los mayores) no como forma de devolución de la ayuda recibida, sino como forma de hacerles sentir que tienen “capacidades” de hacer y dar cosas a pesar de necesitar ayuda en otros ámbitos.

1. Introducción

1.1. Objetivo e informe de evaluación

El presente informe trata sobre la evaluación externa final del proyecto “Centro de Desarrollo Comunitario de Xipamanine (Maputo)”, ejecutado por la Asociación Khandlelo y la ONGD española CESAL, e implementado en el barrio de Xipamanine, ciudad de Maputo (Mozambique). La evaluación se ciñe al periodo de ejecución comprendido entre el 01 de julio de 2009 al 31 de marzo de 2011. La evaluación ofrecerá información sobre la pertinencia del diseño del proyecto, la gestión llevada a cabo por la entidad ejecutora, la valoración y sostenibilidad de los resultados alcanzados y el impacto obtenido, y presentará conclusiones y recomendaciones que orienten a los intervinientes en el proceso de continuidad o reorientación de la intervención. Es además un requisito recogido en la normativa establecida por la Generalitat de Valencia (financiador) para la concesión de subvenciones a ONGs.

El **informe de evaluación** consta un **Resumen Ejecutivo**, donde se recoge la información esencial de todo el trabajo de consultoría aquí presentado. A continuación la **introducción** (punto 1) ofrece el contexto dentro del cual fue llevado a cabo el trabajo, completado por la **descripción resumida de la intervención evaluada** (punto 2) y la **metodología utilizada** (punto 3). El punto 4 ofrece un resumen del **análisis** de las cuestiones planteadas de forma específica en esta evaluación, intentando dar respuesta a cada una de ellas. El punto 5 recoge las **conclusiones obtenidas** por cada criterio de evaluación a partir del análisis realizado en el punto anterior. Por último, en el punto 6 se recogen las **lecciones obtenidas** del análisis de

la ejecución evaluada y unas **recomendaciones** (punto 7) para, según los objetivos de la evaluación, orientar futuras intervenciones.

Se incluye como anexos, la **agenda de trabajo de campo** (ANEXO I), las **fuentes consultadas** (ANEXO II) y los **Términos de Referencia** de la presente evaluación (ANEXO III).

1.2. Preguntas y criterios de evaluación: definición

Los criterios de evaluación que se siguieron para la realización del trabajo respetaron lo determinado en los Términos de Referencia y fueron desarrollados en la propuesta de trabajo, e inciden en la pertinencia de la intervención, la eficiencia y eficacia de las acciones en la relación al alcance de los resultados, el impacto obtenido, la sostenibilidad de los resultados, la participación de los beneficiarios y contraparte, y la coherencia de la intervención. A partir de estos criterios y las preguntas de evaluación asociadas (criterios de análisis), se construyó una matriz con indicadores que sirviesen para analizar los datos existentes y sirviesen para extraer conclusiones. Los criterios, las preguntas clave y sus indicadores se exponen a continuación:

| Criterio | Indicador |
|--|---|
| Pertinencia: <i>La adecuación de los objetivos del proyecto a (1) los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto, y (2) al entorno físico, social y político en el que opera.</i> | |
| ¿El proyecto estuvo bien formulado? | El árbol de problemas está correctamente definido en la propuesta de proyecto. La lógica de transformación de las causas de los problemas en actividades y resultados es correcta. Los resultados son cuantificables y medibles |
| Los objetivos del proyecto, recogidos en el formulario del proyecto; ¿se adecuan a los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto? ¿fue adecuada la intervención al proceso de desarrollo local? ¿fue adecuada a los intereses y preferencias sociales? El objetivo específico y los objetivos generales del proyecto son coherentes con las políticas y planes de la administración educativa del distrito Nº 2 y el PARPA II. | Coincidencia de las prioridades de los beneficiarios (definidos en los TdR y en documentos relevantes), de la estrategia de desarrollo de la zona de intervención y del contexto social con los objetivos del proyecto. |
| ¿Hubo una adecuada identificación de los beneficiarios en la formulación del proyecto? | Correspondencia de los problemas fundamentales con los beneficiarios del proyecto |
| ¿Los grupos beneficiarios previstos se corresponden con los que realmente se han beneficiado? | Correspondencia de los beneficiarios finales de los resultados obtenidos con los previstos |
| ¿Los beneficiarios y socios del proyecto conocen las actividades, resultados y objetivos del proyecto? | Grado de conocimiento y participación del proyecto por parte de los beneficiarios y socios participantes. |
| ¿Qué factores internos y externos han favorecido o limitado la posibilidad de los grupos beneficiarios para lograr los resultados previstos? | Influencia positiva de factores internos y externos Influencia negativa de factores internos y externos. |
| ¿El proyecto se mantiene vigente considerando los cambios de contexto político, económico y social? | Concordancia de los objetivos propuestos con las políticas y estrategias actuales de desarrollo y el contexto social en el momento presente. |
| eficiencia: <i>El hecho de que se hayan conseguido los resultados con la calidad prevista a un coste razonable (es decir, en qué medida los medios, recursos y actividades son adecuadas para la obtención de los resultados).</i> | |
| ¿Se han cumplido los resultados y sus indicadores previstos? ¿Con qué calidad? | Grado de cumplimiento de los indicadores previstos |
| ¿Ha sido adecuado el coste del proyecto en función a los resultados del proyecto? | Adecuación del presupuesto a la ejecución y al número de beneficiarios previsto |
| ¿Se ha gestionado de manera adecuada los factores externos del proyecto? | Efectos de los factores externos |
| ¿Fueron adecuados los recursos humanos y materiales | Existencia de sobrecarga del personal y capacidades técnicas |

| Criterio | Indicador |
|--|--|
| para la ejecución del proyecto? | demostradas |
| ¿Se han ejecutado todas las actividades previstas? | Ejecución de actividades |
| ¿Fueron necesarias todas las actividades para la consecución de los resultados? | Relación directa resultados - actividades |
| ¿Se han alcanzado los indicadores de los resultados previstos en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa de cada uno de los indicadores)? ¿Son adecuados los indicadores de cada uno de los resultados del proyecto para medir la consecución de los resultados? ¿Se podrían proponer indicadores nuevos que ayuden a medir del grado de consecución de estos resultados (tanto para este proyecto como para proyectos similares)? | Alcance de indicadores de resultados |
| ¿Se han cumplido las hipótesis previstas del proyecto? | Cumplimiento de las hipótesis previstas |
| Eficacia: El hecho de que: se hayan alcanzado los objetivos específicos con la calidad prevista a un coste razonable (es decir, en qué medida los resultados son adecuados para la obtención de los objetivos específicos) | |
| ¿Son necesarios los resultados previstos para la consecución del objetivo específico? | Adecuación de la lógica del proyecto |
| ¿Se han alcanzado los indicadores del objetivo específico previsto en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa de cada uno de los indicadores)? ¿Los indicadores del objetivo específico del proyecto son adecuados para medir el alcance del objetivo específico? ¿Se podrían proponer indicadores nuevos que ayuden a medir el grado de alcance de este objetivo específico (tanto para este proyecto como para proyectos similares)? | Alcance de los indicadores del objetivo específico |
| ¿El objetivo específico ha beneficiado a todos los beneficiarios previstos en cantidad y calidad? ¿Los beneficiarios directos del proyecto se benefician del proyecto? | Alcance del objetivo específico sobre los beneficiarios |
| ¿Se han cumplido las hipótesis previstas? (Para el cumplimiento del objetivo específico) | Cumplimiento de las hipótesis previstas |
| ¿Se han tomado las decisiones adecuadas para minimizar el riesgo de factores externos no previstos como el aumento de los costes de materiales de construcción y aumento en los precios de la mano de obra calificada? | Capacidad de adaptación sobre cambios de contexto u otros. |
| Impacto: El efecto del proyecto en su entorno más amplio y su contribución a los objetivos sectoriales más amplios | |
| ¿Se ha mejorado la calidad de vida con la consecución del objetivo específico del proyecto?. | Mejora de los indicadores de calidad de vida directamente relacionados con la intervención |
| ¿Fue adecuada la metodología de intervención de CESAL en el barrio de Xipamanine en función del objetivo general? | Alcance de los indicadores del objetivo general |
| ¿Se ha fortalecido el capital social de las familias beneficiarias? | Alcance de los indicadores sociales referidos a los beneficiarios y sus familias |
| ¿El objetivo específico ayuda a la consecución del objetivo general? | Adecuación de la lógica del proyecto |
| Si bien no se formularon indicadores para el objetivo general, ¿se puede afirmar si se ha llegado a este? ¿Se | Alcance de indicadores propuestos del objetivo general |

| Criterio | Indicador |
|--|--|
| pueden proponer indicadores a este nivel? | |
| Si bien no se formularon hipótesis, ¿ha habido factores externos que han influido negativamente y positivamente en el proyecto?. Valorar cómo se ha adaptado el proyecto. | Adaptación del proyecto a la influencia de factores externos Decisiones tomadas sobre la marcha del proyecto en relación a la influencia de factores externos |
| ¿Se han dado impactos positivos no esperados? ¿Se han dado impactos negativos no esperados? | Efectos no esperados relacionados con el proyecto, positivos y negativos |
| ¿Se han apoyado las políticas de educación del Gobierno Central? ¿Se han apoyado las políticas de educación del Consejo Municipal de Maputo? | Adecuación de los resultados del proyecto a la política de educación en Mozambique (local y nacional) |
| Sostenibilidad: <i>grado en que los efectos positivos derivados del proyecto continúan una vez se ha retirado la ayuda externa, tanto desde el punto de vista de los beneficiarios como de la contraparte.</i> | |
| FINANCIERA Y ECONÓMICA | |
| ¿El centro de Desarrollo Comunitario recibirá el mantenimiento necesario para que puedan cumplir el propósito de formar jóvenes y adolescentes? | Existencia de medios para el mantenimiento del Centro Capacidad de mantenimiento |
| ¿Esta asegura su sostenibilidad financiera? | Existencia de fuentes de financiación |
| SOCIAL (APROPIACIÓN) | |
| ¿El proyecto, en todos sus componentes, se ha insertado en la estructura social del barrio? ¿El proyecto, en todos sus componentes, se ha insertado en las estructuras institucionales locales (gobiernos locales y direcciones regionales) y todos han participado en el proceso de ejecución? | Existencia de evidencias de integración y participación |
| ¿Todos los beneficiarios han participado en la ejecución del proyecto, en todos sus componentes? | Existencia de evidencias de integración y participación |
| POLÍTICA | |
| ¿El municipio seguirá apoyando a jóvenes y adolescentes en su formación e inserción socio laboral? | Existencia de programas dirigidos a los jóvenes en el área de formación e inserción laboral |
| SOCIO-CULTURAL | |
| Los cambios socio-culturales se han introducido de manera adecuada y se prevé que se mantengan en el tiempo por parte de los beneficiarios. | Adecuación de los cambios introducidos en el proyecto a la realidad social del barrio. |
| GÉNERO | |
| El proyecto, en cada uno de sus componentes, ¿ha contribuido para la igualdad de oportunidades entre los hombres y las mujeres, garantizando de esta manera la sostenibilidad? | Existencia y cumplimiento de criterios de igualdad de oportunidades |
| MEDIOAMBIENTE | |
| ¿El proyecto ha causado daños medioambientales? | Existencia de impactos o factores ambientales |
| TECNOLÓGICA | |
| La tecnología introducida (sistema de construcción), ¿es adecuada a los conocimientos técnicos y a la disponibilidad de recursos locales? | Uso de tecnología apropiada |

1.3. Equipo de evaluación

El equipo de evaluación estuvo compuesto por 1 consultor con amplia experiencia en evaluación de proyectos de cooperación al desarrollo, cuyo CV resumido se expone a continuación:

| |
|--|
| Fernando de los Ríos Martín |
| Formación Académica: |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Máster en Cooperación Internacional e Inmigración. Universidad del País Vasco. 2005-2006 |

| |
|--|
| ▪ Licenciado en Química. Universidad de Oviedo. 1991-1996 |
| Conocimientos y experiencia relevantes para este trabajo: |
| ▪ Experiencia en evaluación de proyectos de cooperación durante 8 años en países como Mozambique, Angola, Malawi y Kenya. |
| ▪ Director de equipo de evaluación en evaluaciones similares realizadas a Médicos del Mundo, Medicus Mundi, CUAMM-Médicos con África, Ingeniería Sin Fronteras, etc. |
| ▪ Experiencia como coordinador de varios proyectos y programas de cooperación en Mozambique para varias ONGs, |
| ▪ Conocimiento profundo de la realidad africana y en particular de la de Mozambique (más de 12 años de trabajo y residencia en este país) |
| ▪ Fluente en español (lengua materna), portugués e inglés. |
| Años de experiencia profesional: 13 |
| Tareas / roles / asignados para este trabajo: |
| ▪ Consultor principal, participando en todas las fases del trabajo: diseño, trabajo de campo y elaboración de productos finales |

2. Descripción resumida de la intervención evaluada

2.1. Resumen de contexto, organización y gestión

La intervención aquí evaluada tiene como objetivo la mejora de la formación de jóvenes y en general de la comunidad del Barrio de Xipamanine, un barrio periférico de Maputo, capital de Mozambique. Esta formación comprende clases de apoyo escolar, idiomas, servicio de biblioteca, informática y actividades y otras actividades extracurriculares tales como manualidades. La actividad principal fue la construcción de un Centro de Desarrollo Comunitario o Centro Educativo Abierto según la terminología en Mozambique, donde se desarrollan las actividades de formación y desde donde se dirige el proyecto de Apadrinamiento a Distancia (S.A.D. Sustento a Distancia) por parte del socio local Khandlelo con un grupo de familias de Xipamanine. El Centro, con su equipo de educadores, permanece abierto durante todo el día para permitir a los usuarios que tengan acceso a los recursos independientemente del horario del período escolar que puede ser de mañana o de tarde. La intervención tuvo una duración de 18 meses más 3 de prórroga en el periodo de 01/07/2009 al 31/03/2011

CESAL² es una organización no gubernamental española dedicada desde 1988 a la cooperación internacional y hoy presente en 17 países de África, América Latina y Europa del Este con proyectos de educación, salud, habitabilidad, agua y saneamiento, desarrollo productivo, microempresa y formación para el empleo. Tiene el reconocimiento de Entidad Pública desde 2001, y en 2005 recibe la acreditación como "ONG calificada" por la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID), lo que supone un reconocimiento a su capacidad de gestión y transparencia, y la oportunidad de trabajar estrechamente con el gobierno en materia de cooperación.

El objetivo general definido en el proyecto es la **Mejora de la educación de los niños, adolescentes y jóvenes más vulnerables del barrio de Xipamanine (Maputo)**, al cual se contribuirá a partir de un objetivo específico definido como **la disminución del abandono escolar y la mejora de su formación para la inserción laboral de los niños, adolescentes y jóvenes vulnerables del barrio.**

² <http://www.cesal.org>

En el siguiente cuadro se presenta el Marco Lógico final del proyecto:

| | |
|----------------------|--|
| Objetivo General: | Mejorada la educación de niños, adolescentes y jóvenes más vulnerables del barrio de Xipamanine (Maputo) |
| Objetivo Específico: | OE1: Los niños, adolescentes y jóvenes vulnerables del barrio de Xipamanine (Maputo) han disminuido el nivel de abandono escolar y han mejorado su formación para la inserción laboral |
| Resultados: | OE1 1R1: Se ha construido el Centro de Desarrollo Comunitario de Xipamanine (Mozambique) con una superficie construida de 1056 m ² . 1R2: Se ha equipado las tres salas de idiomas, la sala de informática, la sala de corte y costura, la sala Multiuso, la biblioteca y la secretaría del Centro de Desarrollo Comunitario. 1R3: Se ha puesto en marcha el programa de actividades extracurricular con formación en inglés, informática, módulos de formación en Corte y Costura, Higiene y Salud o Derechos Humanos. 1R4: Se desarrollan las actividades del proyecto Sustento a Distancia (SAD) de formación de educadores, de refuerzo escolar y de mayor integración entre familias. |

Población beneficiaria

La intervención se dirige de manera directa a la atención de 431 niños/as (aproximadamente en proporción igual de niños y niñas), que recibirán las clases de apoyo y se beneficiarán de las actividades desarrolladas en el Centro, así como participarán en el programa de Sustento a Distancia mencionado. De manera indirecta, todos los habitantes del barrio de Xipamanine se beneficiarán de los servicios del Centro y los efectos de las actividades allí realizadas, alcanzando una población total de 24.565 personas, de las cuales aproximadamente 13.265 son mujeres.

Presupuesto

El presupuesto total de esta intervención ascendió a 497.604,88 euros, financiada por convenio con la Generalitat Valenciana en 341.175,20 euros (69 %) para un periodo inicial de 18 meses, ampliada a 3 más.

Recursos Humanos

CESAL contó en el terreno con una coordinadora expatriada, quien gestionó toda la intervención junto con la Asociación Khandlelo, que puso a disposición su coordinador, su personal administrativo (2 personas) y su personal pedagógico (una coordinadora pedagógica y un equipo de educadores y monitores) para la implementación de las actividades previstas.

Instituciones relacionadas con el proyecto (en terreno)

En primer lugar, al ser el proyecto implementado en el Barrio de Xipamanine, se incluye la estructura gubernamental del Barrio (jefa del barrio) y las entidades gubernamentales del distrito urbano al cual pertenece el barrio de Xipamanine, principalmente las direcciones distritales de Acción Social y Educación. Por otro lado, se coordinan todas las acciones con los responsables de las escuelas *21 de Outubro* y *São Joaquim* donde se identifican a los beneficiarios del proyecto.

3. Metodología utilizada en la evaluación

3.1. Metodología y técnicas aplicadas

La Metodología aplicada estuvo basada en los siguientes pilares:

- **Objetividad:** en la medida de lo posible, todas las conclusiones están basadas en el análisis de evidencias contrastables.

- **Participación y aprendizaje:** los intervinientes se incorporaron a la evaluación en las diferentes fases del trabajo. Siempre que fue posible, el personal de coordinación de la Asociación Khandlelo acompañó al equipo de evaluación a las entrevistas, reuniones y visitas.
- **Alineamiento con lo establecido en los TdR:** El trabajo de consultoría siguió las premisas establecidas en los TdR dando respuesta a las necesidades de CESAL.
- **Uso de diferentes herramientas:** fueron utilizadas diferentes herramientas para la obtención de los datos necesarios para realizar los análisis correspondientes. Según la fase de evaluación, éstas fueron:
 - **En la primera fase: revisión documental,** tanto la documentación de base del proyecto, como la generada a partir de la ejecución y otra documentación relacionada con el proyecto (Políticas, Estrategias, etc.).
 - **En la fase de campo: revisión de documentos** específicos como informes de seguimiento, fuentes de verificación, etc. Se realizaron también **entrevistas semiestructuradas** con los socios locales, con los beneficiarios, con el personal directamente involucrado en la ejecución de las actividades, entidades gubernamentales, etc. Se realizó, asimismo, **observación directa** en los locales de la intervención.
 - **En la fase de elaboración del informe:** fue realizado el **análisis de los datos y la información** obtenida a partir de los informantes clave y la observación directa, así como en los encuentros de discusión de los datos preliminares.

3.2. Restricciones y límites del estudio realizado

La valoración a los criterios de evaluación se han basado en datos objetivos tomados durante todo el proceso de trabajo, lo cual incluye la revisión de los documentos producidos, otros documentos relacionados con el proyecto producidos por otras instituciones, datos obtenidos durante el trabajo de campo, opiniones extraídas durante las entrevistas mantenidas con personas clave de la implementación y verificación in situ de las actividades realizadas y de los resultados producidos. Todas las opiniones recogidas han sido cruzadas posteriormente con datos objetivos en la medida de lo posible, para minimizar errores provocados por el sesgo de la información dada. Asimismo, las conclusiones relacionan información de los resultados de la valoración de los criterios con datos objetivos. No obstante, la interpretación de ciertos resultados, la visión personal del equipo de evaluación, la falta de información completa y otros factores inherentes a un trabajo de corta duración como este, pueden inducir a conclusiones que necesariamente necesitarán ser contrastadas posteriormente con la inclusión de nuevos datos.

4. Análisis de las informaciones recogidas y evidencias

4.1. Pertinencia

¿El proyecto estuvo bien formulado?

- *El árbol de problemas está correctamente definido en la propuesta de proyecto.*
- *La lógica de transformación de las causas de los problemas en actividades y resultados es correcta.*
- *Los resultados son cuantificables y medibles*

Se toma como referencia el formulario del proyecto presentado, donde se indican los problemas detectados y las soluciones propuestas. El problema central es el bajo nivel educativo de los jóvenes del barrio de Xipamanine, que se origina, entre otras causas, por la alta tasa de abandono escolar debido a la necesidad de los alumnos de trabajar (se entiende que, sobre todo, en el mercado informal), a causa de las condiciones económicas precarias de las familias. También por la alta tasa de repetición (supuestamente por la baja motivación de los estudiantes, las condiciones poco adecuadas para el estudio y apoyo por parte de las familias). Se menciona también la baja calidad educativa, originada por el exceso número de alumnos

por clase (infraestructuras y personal insuficiente), la carencia de material escolar (y equipamiento) y la baja motivación de los profesores (salarios bajos, equipamiento deficiente, baja consideración,...). De entre todas estas causas, el proyecto se centra en una de ellas, la disminución de la tasa de abandono escolar y la mejora de los resultados de los alumnos más vulnerables, constituyéndose como objetivo específico, lo cual se considera adecuado, pues contribuirá a la mejora del problema central.

Los resultados de la intervención son las realizaciones concretas que servirán para alcanzar ese objetivo específico, y que no son otras que la mejora o eliminación de las causas de este. Referido al árbol de problemas, serían las causas del problema sobre el que se define el objetivo específico. En relación a la disminución de la tasa de abandono y mejora de los resultados de los alumnos, se podrían definir como causas (anteriormente mencionadas), la precariedad de las condiciones de las familias de los alumnos (que obligan a dejar los estudios a los alumnos para realizar alguna actividad que genere ingresos), las inadecuadas condiciones para el estudio y acompañamiento por parte de las familias y, tal vez, la falta de estímulos recibidos por parte de las familias. Estos problemas, en positivo (mejora o disminución de los mismos), deberían constituirse como resultados de la intervención. No obstante se definen como resultados, las propias realizaciones del proyecto que, aunque efectivamente contribuyen para alcanzar el objetivo, se podrían caracterizar de manera más adecuada como actividades del proyecto y no como resultados. Por otro lado, se puede ver que la intervención trabajará indirectamente sobre estas causas, al no existir un refuerzo de las familias (como inicialmente la Asociación Khandlelo hacía), sino a los alumnos. El papel de estímulo, acompañamiento y refuerzo de los alumnos debería ser ofrecido por las propias familias, como responsables directos del crecimiento y desarrollo de los niños/as, siempre y cuando fuera posible.

Los objetivos del proyecto, recogidos en el formulario del proyecto; ¿se adecuan a los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto?

¿Fue adecuada la intervención al proceso de desarrollo local?

¿Fue adecuada a los intereses y preferencias sociales?

El objetivo específico y los objetivos generales del proyecto, ¿son coherentes con las políticas y planes de la administración educativa del distrito Nº 2 y el PARPA II?

→ *Coincidencia de las prioridades de los beneficiarios (definidos en los TdR y en documentos relevantes), de la estrategia de desarrollo de la zona de intervención y del contexto social con los objetivos del proyecto.*

Para la obtención de información se han mantenido encuentros con los responsables gubernamentales del barrio, los directores del distrito de educación y acción social, una muestra de las familias beneficiarias, y se han consultado las fuentes documentales referidas a los programas de desarrollo, en particular el PARPA II (estrategia de reducción de la Pobreza Absoluta en Mozambique).

El contexto social del Barrio de Xipamanine se caracteriza por una elevada pobreza de las familias en todos los ámbitos, lo que a priori implica un abanico amplio de necesidades y carencias. Se han podido verificar deficiencias a nivel económico, habitacional, cultural, así como problemas de servicios públicos en el propio barrio como agua, saneamiento, etc. Quizás sería arriesgado decir que la educación de los jóvenes es una de las prioridades de las familias beneficiarias, dado que existen otras necesidades más urgentes y a corto plazo que deberían ser satisfechas, aunque a medio plazo, las familias entienden perfectamente que la educación de los más pequeños podrá significar un impulso importante para las propias familias, por lo que apoyan la iniciativa y comparten sus objetivos.

En cualquier caso, las estrategias de desarrollo humano para Mozambique, por ser éstas también definidas como metas a medio plazo, se orientan a la mejora de la educación como un pilar fundamental del crecimiento, y es en esto donde la intervención se centra. Además la componente de atención social tiene un impacto sobre una de las necesidades inmediatas de las familias más vulnerables como es la necesidad de atender a los más pequeños, tanto en apoyo escolar como en alimentación. Como se ha dicho, quizás no

sea la primera prioridad de las familias, pero en cualquier caso, este apoyo se puede considerar como uno más de los apoyos que las familias necesitan.

¿Hubo una adecuada identificación de los beneficiarios en la formulación del proyecto?

→ *Correspondencia de los problemas fundamentales con los beneficiarios del proyecto*

El proyecto define una serie de criterios para la selección de los beneficiarios adecuada, teniendo en cuenta que se orientará al apoyo de aquellos alumnos más vulnerables, y se establece una meta en el número que será beneficiado, que se corresponde con el número de niños/as que se apoyan desde el programa de apadrinamiento que dirige Asociación Khandlelo en colaboración con la ONG italiana AVSI. El criterio de cobertura, por tanto, ya está limitado a los beneficiarios de un programa de asistencia complementario, y los criterios de selección de los más vulnerables es adecuado.

¿Los grupos beneficiarios previstos se corresponden con los que realmente se han beneficiado?

→ *Correspondencia de los beneficiarios finales de los resultados obtenidos con los previstos*

El proceso de selección de los alumnos se realiza en las propias escuelas del barrio (escuelas de Sao Joaquim y 21 de Outubro), a partir del propio personal responsable de éstas, quienes canalizan a los alumnos con mayores dificultades al programa gestionado por la Asociación Khandlelo. El número total de alumnos matriculados en el segundo trimestre del curso 2011 es de 4.751 alumnos, y el número total de alumnos/as beneficiados (en 2011) es de 439 (205 niños y 234 niñas) pertenecientes a 298 familias. Este número representa casi el 10% de los alumnos matriculados y está dentro de lo previsto dentro del proyecto. Los criterios de selección se han seguido (realmente se realizan desde una entidad externa, como son las propias escuelas como se ha mencionado), por lo que se entiende que fueron respetados los criterios de elegibilidad. En cualquier caso, se estima que el número de alumnos/as que podrá beneficiarse en el corto/medio plazo de las actividades del Centro es muy superior, tanto por capacidad del propio Centro como por existencia de jóvenes con necesidades similares a los que fueron incluidos.

¿Los beneficiarios y socios del proyecto conocen las actividades, resultados y objetivos del proyecto?

→ *Grado de conocimiento y participación del proyecto por parte de los beneficiarios y socios participantes.*

Para esta cuestión, la información proviene de las entrevistas mantenidas con los propios beneficiarios y los socios del proyecto (Asociación Khandlelo, escuelas del barrio e instituciones gubernamentales relacionadas). Los beneficiarios finales, niños y niñas que participan en las actividades del Centro construido, conocen obviamente las actividades realizadas e incluso, los más mayores, tienen conciencia de por qué están ahí y cuáles son los objetivos finales. La Asociación Khandlelo fue en la práctica, el implementador del proyecto y realiza las actividades de apoyo a los niños y niñas del barrio desde hace más de 10 años, por lo que conoce a la perfección todo lo relacionado con la intervención realizada. Por último, las instituciones escolares y gubernamentales relacionadas con la intervención conocen a la Asociación Khandlelo desde que comenzó a trabajar en el barrio y tienen conocimiento de las actividades realizadas en el Centro. Fueron incluidos en la intervención desde la identificación y participaron en todo el proceso de implementación.

¿Qué factores internos y externos han favorecido o limitado la posibilidad de los grupos beneficiarios para lograr los resultados previstos?

→ *Influencia positiva de factores internos y externos*

→ *Influencia negativa de factores internos y externos.*

Como influencias positivas internas, se puede mencionar el hecho de que el socio local, la Asociación Khandlelo es una organización suficientemente consolidada, establecida y reconocida en el barrio, y que está desarrollando las actividades de apoyo a los niños y niñas más desfavorecidos del barrio desde hace ya más de 10 años. Tiene una estructura institucional fuerte y capaz, y por tanto, su involucramiento en la implementación de la intervención ha facilitado la consecución de los resultados. Como factores externos positivos, cabe mencionar el apoyo recibido por las instituciones colaboradoras. Las escuelas del barrio, de

donde proceden los alumnos que participan en el centro, han apoyado el proyecto y confían en el impacto que genera, por lo que ha facilitado la participación e incorporación de los beneficiarios a los resultados de la intervención. Por otro lado, el mantenimiento de la relación con la ONG italiana AVSI, y el desarrollo del programa de Sustento a Distancia, garantiza que los alumnos participen en el centro y se puedan mantener los recursos humanos necesarios, tanto en la parte educativa como la de servicios administrativos y auxiliares. Sin este programa financiado por AVSI, difícilmente se podrían haber alcanzado los objetivos propuestos.

Como factores negativos internos, se puede mencionar la dificultad de encontrar formadores para el desarrollo del programa de formación extracurricular. Se exige cierto grado de compromiso con el carácter propio del Centro, lo que supone que los incentivos económicos no sean demasiado elevados como para atraer profesores de la cualificación necesaria. Esto está generando un cierto atraso en el desarrollo de los propios programas de formación. Como factores externos, se podría reseñar las disputas habidas sobre la propiedad del terreno cedido para la construcción del Centro Educativo, que generó atrasos en la construcción del mismo. También hubo atrasos relacionados con la reubicación de las familias que vivían en los terrenos cedidos. No obstante, el atraso acumulado no impidió la conclusión y apertura del Centro en los plazos establecidos.

¿El proyecto se mantiene vigente considerando los cambios de contexto político, económico y social?

→ *Concordancia de los objetivos propuestos con las políticas y estrategias actuales de desarrollo y el contexto social en el momento presente.*

El contexto global del Barrio de Xipamanine, así como las políticas de desarrollo y prioridades sociales no han sufridos cambios a lo largo de la intervención, por lo que el proyecto se mantiene vigente y actual en el momento presente, y no se espera igualmente que haya cambios de bulto en los próximos años.

4.2. Eficiencia

¿Se han cumplido los resultados y sus indicadores previstos? ¿Con qué calidad?

→ *Grado de cumplimiento de los indicadores previstos*

RE1: El Centro Educativo fue construido según el proyecto de obra presentado, con una superficie aproximada a la prevista. La calidad de la construcción es elevada y permitirá hacer ampliaciones futuras en la vertical (ampliación de pisos superiores).

RE2: Han sido equipadas 4 salas (no 3 como las previstas) para apoyo escolar (no sólo idiomas), la sala de informática, la sala multiusos y los despachos de administración. La biblioteca también se ha equipado mínimamente, aunque todavía faltarían algunos elementos para que sea completamente funcional (sillas/mesas, más estanterías y libros). También se ha equipado adecuadamente la sala de costura. El indicador propuesto no establece metas sobre las cuales medir el cumplimiento, aunque todas las salas, a excepción quizás de la biblioteca, reúnen las condiciones adecuadas para su uso previsto.

RE3: El programa de formación extracurricular se ha puesto en marcha, aunque el alcance de las metas propuestas en relación al número de participantes es variable³. Entre los años 2010 y 2011 (este año todavía sin concluir), casi 210 alumnos participaron en los cursos de idiomas (frente a los 150 previstos), 59 alumnos en los cursos de corte y costura (40 previstos) y 64 en informática (80 previstos). Por otro lado, el programa de formación también ha estado compuesto por otros cursos que no estaban inicialmente previstos en el proyecto, como cursos de bisutería (61 participantes), pintura de telas (75 participantes), fabricación de postales (154 participantes), teatro (sólo en 2010, 19 participantes) y deporte (también sólo en 2010 con 151 participantes). El programa de conferencias y seminarios es el que presenta menor grado de ejecución (un 50% hasta la fecha), pero se prevé que sea completado hasta el final del año como está previsto. La

³ Datos estadísticos recogidos por la Asociación Khandlelo

biblioteca, por último, es aquello que presenta un menor grado de funcionamiento por los problemas de equipamiento indicados en el RE2.

RE4: El programa de Sustento a Distancia se sigue ejecutando con la colaboración de la ONG italiana AVSI, integrando 430 niños/as en 2011. De los datos del curso 2010 (el curso 2011 acaba en noviembre), el 75% de los alumnos matriculados en el Centro pasaron de curso (no se tiene la referencia inicial para poder determinar si estos alumnos ya pasaban de curso antes de formar parte del programa). El 100% de los educadores del Centro recibieron formación pedagógica a lo largo de los años 2010 y 2011 según los datos recogidos por la propia Asociación Khandlelo.

¿Ha sido adecuado el coste del proyecto en función a los resultados del proyecto?

→ *Adecuación del presupuesto a la ejecución y al número de beneficiarios previsto*

El presupuesto de la intervención podría considerarse excesivo atendiendo sólo a los resultados del proyecto. La mera construcción de un Centro Educativo para atender a 430 niños/as, de los cuales sólo la mitad acuden al centro de manera rutinaria, el equipamiento de 4 salas de aulas y la organización de un programa de formación extracurricular no justificaría un gasto tan elevado. No obstante, habría que incluir los resultados a medio y largo plazo del Centro Educativo construido (que podrá llegar a atender a muchos más niños), y la proyección hacia otras actividades e iniciativas del barrio que habrá que explotar (y que podrán justificar con facilidad el gasto inicial incluido en este proyecto). Por otro lado, el Centro será la sede fija de la Asociación Khandlelo, lo que le dará una mayor autonomía y capacidad de continuar a ser un promotor eficaz de acciones de desarrollo en el barrio.

¿Se ha gestionado de manera adecuada los factores externos del proyecto?

→ *Efectos de los factores externos*

Los factores externos han tenido muy poca relevancia final en la construcción del Centro Educativo. Todos los problemas fueron solucionados en el tiempo adecuado, contando con el apoyo de las estructuras del barrio. Mayor impacto ha tenido la falta de profesores adecuados para poner en marcha de manera decidida los cursos y actividades extracurriculares previstas. En este punto, uno de los factores que han podido afectar más ha sido el techo presupuestario, lo cual es siempre difícil de soslayar y gestionar de tal manera que afecte lo menos posible a la consecución de los resultados esperados.

¿Fueron adecuados los recursos humanos y materiales para la ejecución del proyecto?

→ *Existencia de sobrecarga del personal y capacidades técnicas demostradas*

El proyecto estuvo gestionado por una persona de CESAL expatriada y con todo el personal de la Asociación Khandlelo que incluye al coordinador, el personal de administración (contabilidad y logística), coordinadora pedagógica, monitores y educadores y personal auxiliar. Hay que tener en cuenta que el socio local, la Asociación Khandlelo, es una organización consolidada y cuenta con personal con experiencia en gestión, así como los recursos materiales adecuados para la implementación de una intervención de estas características. El peso de la gestión del proyecto recayó sobre el socio local, quien lideró la intervención, por lo que se aprovechó todo su potencial ya instalado, tanto en recursos humanos como en recursos materiales, no detectándose, por tanto, deficiencias ni sobrecargas en el personal.

¿Se han ejecutado todas las actividades previstas?

→ *Ejecución de actividades*

Como se ha indicado en la valoración del alcance de los resultados, todas las actividades se han realizado, a excepción de algunos cursos y seminarios, y la compra de material para equipar adecuadamente la biblioteca. El proyecto no indica cantidades ni metas, por lo que no se puede valorar la realización completa de estas actividades.

¿Fueron necesarias todas las actividades para la consecución de los resultados?

→ *Relación directa resultados - actividades*

Teniendo en cuenta que los resultados definidos en el proyecto podrían considerarse más actividades que propiamente resultados (ver pregunta sobre la formulación del proyecto en el criterio de pertinencia), existe una relación directa entre éstos y las actividades definidas, expresados en términos muy similares. En el apartado de conclusiones se darán más indicaciones sobre la correcta definición de los resultados y las actividades asociadas.

¿Se han alcanzado los indicadores de los resultados previstos en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa de cada uno de los indicadores)?

¿Son adecuados los indicadores de cada uno de los resultados del proyecto para medir la consecución de los resultados?

¿Se podrían proponer indicadores nuevos que ayuden a medir del grado de consecución de estos resultados (tanto para este proyecto como para proyectos similares)?

→ *Alcance de indicadores de resultados*

El alcance de los indicadores de los resultados ya se ha respondido en la primera de las preguntas de este criterio. Para valorar la adecuación de los indicadores para medir los resultados, habría que remitirse en primer lugar a la valoración de la formulación del proyecto. Si tenemos en cuenta que los resultados están expresados en la práctica como actividades a realizar, casi todos los indicadores hacen referencia a la ejecución de esas propias "actividades", a excepción del indicador correspondiente al Resultado 4 (desarrollo de las actividades del proyecto Sustento a Distancia) en las que se definen metas de alcance en función del resultado obtenido (mayor aprovechamiento escolar de los beneficiarios).

Como propuesta de resultados en un proyecto de este tipo, y según lo indicado en el punto sobre la valoración de la formulación, se indicarían las causas del problema generador del objetivo específico. En este caso, los resultados podrían ser (1) los alumnos son más acompañados en sus estudios, (2) los alumnos beneficiarios tienen mejores condiciones para el estudio y (3) los alumnos beneficiarios presentan un mayor estímulo para la continuación de sus estudios. Las actividades asociadas serían fundamentalmente la implementación del programa de Sustento a Distancia (financiado por la ONG italiana AVSI) para el RE1, la construcción del Centro Educativo y equipamiento de salas para el RE2 y el desarrollo de un programa de formación para el RE3. Los indicadores para los resultados según esta propuesta podrían ser el nivel de desistencias de los estudios (medido como disminución) y las metas de aprovechamiento escolar (medido como aumento).

¿Se han cumplido las hipótesis previstas del proyecto?

→ *Cumplimiento de las hipótesis previstas*

Las hipótesis se han cumplido por lo que no han tenido influencia en la consecución de los resultados. No han existido cambios en la política o estrategias de desarrollo, los costes de la obra no han sufrido importantes variaciones, no ha habido situaciones de inseguridad en el barrio más allá de las normales y esperadas, y no se han producido situaciones excepcionales que afectaran al estado nutricional de los adolescentes beneficiarios.

4.3. Eficacia

¿Son necesarios los resultados previstos para la consecución del objetivo específico?

→ *Adecuación de la lógica del proyecto*

Esta valoración ya fue realizada en el apartado de pertinencia (sobre la formulación del proyecto) y en la eficiencia (sobre los indicadores de los resultados). Como resumen, se podría decir que los resultados tal y como están definidos en el proyecto, no se corresponden con las causas que originan el problema relacionado con el objetivo específico, por lo que no hay una correlación directa. No obstante, al

corresponder prácticamente a “actividades” de los resultados que se podrían definir a partir de las causas del problema central (como se indica en el criterio de eficiencia), estos resultados tal y como definidos sí conllevan la consecución del objetivo específico. Es decir, no hay una relación directa (a partir del árbol de problemas), pero sí secundaria, lo que implica, al fin y al cabo, que llevarán a la consecución del objetivo específico aunque no estén definidos de manera adecuada siguiendo el método del marco lógico.

¿Se han alcanzado los indicadores del objetivo específico previsto en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa de cada uno de los indicadores)?.

¿Los indicadores del objetivo específico del proyecto son adecuados para medir el alcance del objetivo específico?.

¿Se podrían proponer indicadores nuevos que ayuden a medir el grado de alcance de este objetivo específico (tanto para este proyecto como para proyectos similares)?.

→ *Alcance de los indicadores del objetivo específico*

El indicador propuesto se refiere a la tasa de repetición y abandono en las escuelas del barrio (21 de Outubro, cursos de 1º a 7º; Sao Joaquim, cursos de 1º a 10º), y fueron tomados como referencia los datos de los años 2008 a 2011 (este último año de manera parcial, pues el curso todavía no ha concluido a fecha de la evaluación). Los datos no reflejan una tendencia clara: la tasa de abandono aumenta progresivamente en la escuela 21 de Outubro, llegando a un casi un 3% en 2010, así como la tasa de repetición, que llega a más del 40% en este mismo año. En la escuela Sao Joaquim, también se da un progresivo aumento de la tasa de abandono, llegando a más del 9% en 2010, mientras que la tasa de repetición disminuye en 2010 respecto a 2009, aunque se sitúa en cotas muy superiores a 2008. El número de alumnos, por otro lado, sigue tendencias diferentes según la escuela. Mientras que en la escuela 21 de Outubro este número disminuye de año en año, lo contrario sucede en Sao Joaquim, por lo que no se podría establecer una correlación en relación al incremento o disminución del número de alumnos totales y su aprovechamiento escolar. No obstante, no se tienen datos sobre otros factores que pueden influenciar al indicador, como el número y calidad de los docentes.

El indicador es adecuado para medir el alcance del objetivo específico pues es precisamente la disminución de las tasas de abandono y repetición que se pretende alcanzar, no habiendo ninguna otra medida más directa sobre la progresión de este objetivo. No obstante quizás sea muy ambicioso proponer un 20% de mejora en los datos, ya que el proyecto incide sobre un número de alumnos que representa poco más del 10% del universo total de alumnos (431 sobre 3.350 en 2011). No hay influencia directa sobre el resto de alumnos, por lo que la mejora de la tasa sobre un porcentaje superior al 10% no se podría relacionar directamente con la intervención.

¿El objetivo específico ha beneficiado a todos los beneficiarios previstos en cantidad y calidad?

¿Los beneficiarios directos del proyecto se benefician del proyecto?

→ *Alcance del objetivo específico sobre los beneficiarios*

El número de beneficiarios total se alcanza según lo previsto (431 alumnos, un poco más del 50% son niñas) de los cuales entre 150 y 200 (según el año) reciben una mayor atención al formar parte del programa de Sustento a Distancia conducido por la Asociación Khandlelo (apoyos directos en uniforme escolar y suplemento alimenticio). Todos los alumnos se benefician de las clases de apoyo y actividades extracurriculares

¿Se han cumplido las hipótesis previstas? (Para el cumplimiento del objetivo específico)

→ *Cumplimiento de las hipótesis previstas*

No se han definido hipótesis al objetivo específico, por lo que no se puede hacer una valoración de esta pregunta referida al criterio.

¿Se han tomado las decisiones adecuadas para minimizar el riesgo de factores externos no previstos como el aumento de los costes de materiales de construcción y aumento en los precios de la mano de obra cualificada?

→ *Capacidad de adaptación sobre cambios de contexto u otros.*

Como se mencionó en el criterio de eficiencia, no se ha constatado una influencia importante en la influencia de los factores externos sobre la intervención, a pesar de que no se ha podido equipar de manera completa la biblioteca del Centro Educativo. La alternativa propuesta será la búsqueda de financiación complementaria.

4.4. Impacto

¿Se ha mejorado la calidad de vida con la consecución del objetivo específico del proyecto?

→ *Mejora de los indicadores de calidad de vida directamente relacionados con la intervención*

La intervención incide sobre un aspecto muy particular en la calidad de vida de la población del barrio de Xipamanine y con efectos a medio plazo que tardarán en ser visibles. La mejora de la educación de los jóvenes del barrio podrá tener efectos en la mayor adaptación a los requerimientos del mercado laboral, e indirectamente, en la búsqueda de soluciones para los problemas que podrán enfrentar en el día a día. No obstante, dada la cantidad de factores que influyen en la mejora de estos indicadores, la incidencia será en cualquier caso pequeña. El proyecto tiene un mayor carácter social que educativo (su influencia va dirigida fundamentalmente a las familias más necesitadas) por lo que los efectos se orientan más a resolver problemas inmediatos (falta de condiciones mínimas para la asistencia a la escuela de los alumnos) que su reflejo a medio plazo.

Por otro lado, esta intervención forma parte y complementa otras que se desarrollan en el barrio y, por tanto, su mayor integración con éstas (de carácter social y de desarrollo) sí podrá significar un avance importante en la mejora de la calidad de vida,

¿Fue adecuada la metodología de intervención de CESAL en el barrio de Xipamanine en función del objetivo general?

→ *Alcance de los indicadores del objetivo general*

El objetivo general se centra en los aspectos educativos de los jóvenes del barrio, mientras que la intervención, como se ha dicho, tiene un mayor carácter social. No se interviene como tal en la calidad de la enseñanza y por tanto, su influencia es bastante limitada. Existen factores sobre la mejora de la educación de los jóvenes que inciden en mayor medida sobre ésta, aunque el abordaje de estos factores a través de una intervención de una ONG es bastante difícil. El aumento de los recursos humanos en el área docente, en calidad y cantidad y la mejora de las instalaciones y equipamiento disponible a nivel escolar, tendrían un mayor impacto sobre la mejora de la educación, aunque tanto por el coste como por la complejidad de la intervención, harían muy difícil una posible intervención en este sentido. La progresiva mejora de la capacidad del Gobierno de Mozambique en elevar las condiciones de la enseñanza pública será la condición esencial para que efectivamente se produzca una mejora en la educación de los jóvenes. Tal vez, las intervenciones de las ONGs deban centrarse más en aspectos complementarios a la educación formal, incidiendo más quizás en la mejora de las capacidades de creatividad, capacidad de emprender, motivación, etc., que añadan valor a la educación progresivamente mejor que recibirán a través del servicio público de enseñanza.

¿Se ha fortalecido el capital social de las familias beneficiarias?

→ *Alcance de los indicadores sociales referidos a los beneficiarios y sus familias*

Las familias beneficiarias presentan carencias en muchos ámbitos y la influencia de la mejora de la educación formal de los niños/as que las componen y que se integran en las actividades ofrecidas por el Centro Educativo es hasta cierto punto pequeña y con un impacto a medio plazo. Para un refuerzo efectivo del capital social, entendiendo esto como una mayor capacidad de los miembros de la familia para resolver

los problemas más prioritarios, debería haber una mayor incidencia en otros aspectos. La mejora de la educación es un factor importante de desarrollo pero que por sí sólo, no contribuye a la efectiva mejora de las capacidades de las familias para mejorar su nivel de vida.

¿El objetivo específico ayuda a la consecución del objetivo general?

→ *Adecuación de la lógica del proyecto*

Como ya se ha referido en puntos anteriores, aunque efectivamente la disminución de la tasa de abandono y repetición influye en la mejora de la educación de los jóvenes (mayor número de jóvenes alcanzan un grado educativo mínimo), no se incide en aspectos cualitativos de la propia enseñanza ni en la capacidad del servicio público de educación para ofrecer un mejor servicio. Se puede mejorar el número de estudiantes que terminan la escuela, aunque quizás no sea éste el aspecto más esencial de la mejora de la educación, ni aquél que tendrá una mayor influencia sobre la mejora de la calidad de vida de la población en general.

Si bien no se formularon indicadores para el objetivo general, ¿se puede afirmar si se ha llegado a este? ¿Se pueden proponer indicadores a este nivel?

→ *Alcance de indicadores propuestos del objetivo general*

La mejora de la educación se puede medir a partir de criterios cuantitativos y cualitativos referidos al mayor número de alumnos que terminan los estudios, sus calificaciones y sobre todo, las capacidades que demuestran haber conseguido. Estas capacidades se pueden medir de manera indirecta a partir de los servicios y medios que son ofrecidos en las escuelas, tanto para el aprendizaje formal, como para la obtención de habilidades sociales, culturales y creativas. También habría que tener en cuenta que las escuelas tomadas como referencia en el proyecto son o bien primarias (hasta 7º curso en el caso de la escuela 21 de Outubro) o bien secundarias de primer grado (hasta el 10º curso), y que la mejora de la educación tendría que ser medida más allá de este nivel (hasta el nivel secundario completo, universitario,..). Podría servir como indicador el número de alumnos que alcanzan un nivel de escolaridad mayor a partir de la mejora de las condiciones económicas de las familias (capacidad para pagar los estudios) y académicas (capacidad para obtener buenos resultados en la prueba de acceso a la universidad, por ejemplo).

¿Se han dado impactos positivos no esperados?

¿Se han dado impactos negativos no esperados?

→ *Efectos no esperados relacionados con el proyecto, positivos y negativos*

A juzgar por los testimonios de los responsables del barrio y los representantes gubernamentales de los sectores con los que se ha trabajado, el Centro Educativo tiene un impacto mayor que aquél que se pretendía. No sólo sirve como centro de atención para niños y jóvenes sino que ofrece muchas posibilidades para el barrio en el sentido de poder albergar otras iniciativas de desarrollo, encuentros de grupos de interés, etc., y que sirva, por tanto, para los intereses del barrio. Sin duda, el Centro Educativo tiene un potencial por explotar, pudiéndose convertir en un trampolín para otras iniciativas y pudiendo acoger a otras organizaciones y grupos que puedan dar un valor adicional a los esfuerzos realizados por CESAL y la Asociación Khandlelo en la atención de los niños/as más vulnerables.

Como aspectos negativos se podría mencionar la “privatización” aparente del espacio que ocupa el Centro, incluyendo el campo de fútbol anexo. Este campo fue anexado al Centro y en un principio creo cierto recelo entre la población del barrio, una vez que se pensaba que ya no podría ser usado por todas las personas que quisiesen. No obstante el efecto posterior es otro bien diferente, pues el Centro indirectamente favorece la creación y consolidación de asociaciones deportivas, generando de nuevo acciones que conllevan una mejora de las condiciones del barrio y la implementación de iniciativas de desarrollo.

¿Se han apoyado las políticas de educación del Gobierno Central?

¿Se han apoyado las políticas de educación del Consejo Municipal de Maputo?

→ *Adecuación de los resultados del proyecto a la política de educación en Mozambique (local y nacional)*

La política educativa del Consejo Municipal emana de la política del Gobierno Central, por lo que no hay diferencias entre ambas. No se ha podido realizar una valoración sobre la adecuación de este proyecto a la política de educación, pero sí hay constancia del trabajo en conjunto entre la Asociación Khandlelo y la dirección distrital de educación y la satisfacción general de las acciones llevadas a cabo en el Centro Educativo de Xipamanine. No obstante, habría que referir que las prioridades en el sector educativo se centran más en la calidad de la enseñanza (formación de profesores, mejora de las instalaciones y servicios ofrecidos), aumento del número de recursos humanos disponibles (atendiendo a la capacidad para contratar profesores) y aumento de capacidad de absorción de alumnos (escuelas con mayor número de salas).

4.5. Sostenibilidad

FINANCIERA Y ECONÓMICA

¿El centro de Desarrollo Comunitario recibirá el mantenimiento necesario para que puedan cumplir el propósito de formar jóvenes y adolescentes?

→ *Existencia de medios para el mantenimiento del Centro*

→ *Capacidad de mantenimiento*

¿Esta asegura su sostenibilidad financiera?

→ *Existencia de fuentes de financiación*

La sostenibilidad financiera y su mantenimiento son actualmente dependientes al 100% del programa de Sustento a Distancia financiado por la ONG AVSI. Está garantizado, por tanto, su mantenimiento y continuidad de las acciones llevadas a cabo, pero no a medio y largo plazo. El programa de Sustento a Distancia se renueva anualmente y podría haber una disminución de los fondos disponibles, que repercutiría en el número de beneficiarios que podrían participar en sus acciones. No obstante, el personal de dirección del Centro (Asociación Khandlelo) es consciente de la necesidad de diversificar las fuentes de financiación y crear actividades que generen un rendimiento propio que asegure la continuidad, aprovechando las instalaciones y el espacio disponible.

SOCIAL (APROPIACIÓN)

¿El proyecto, en todos sus componentes, se ha insertado en la estructura social del barrio?

¿El proyecto, en todos sus componentes, se ha insertado en las estructuras institucionales locales (gobiernos locales y direcciones regionales) y todos han participado en el proceso de ejecución?

→ *Existencia de evidencias de integración y participación*

Todas las estructuras institucionales han participado en el proceso de identificación y ejecución del proyecto, incluyendo la propia población del barrio. El Centro es una iniciativa que ha sido bien acogida y apoyada desde el principio, y que representa un valor añadido al barrio como se expresa desde diferentes ámbitos. Forma parte del barrio y representa un orgullo para el mismo, no sólo por lo que se realiza en él sino, como se ha mencionado en otros puntos, por el potencial que puede representar en la dinamización de otras iniciativas de desarrollo.

¿Todos los beneficiarios han participado en la ejecución del proyecto, en todos sus componentes?

→ *Existencia de evidencias de integración y participación*

Los beneficiarios (entendiendo éstos como los niños/as que participan en el Centro) no han tenido un papel relevante en la ejecución de las acciones (construcción, programa de formación, etc...) fuera de lo que representa el propio beneficio de éstas.

POLÍTICA

¿El municipio seguirá apoyando a jóvenes y adolescentes en su formación e inserción socio laboral?

→ *Existencia de programas dirigidos a los jóvenes en el área de formación e inserción laboral*

Los programas de formación e inserción laboral por parte del municipio (o Gobierno Central) son escasos, de poca calidad y cobertura. A parte de las acciones de enseñanza formal y pequeñas intervenciones en el área de la formación profesional, no existen como tal programas de inserción laboral. De hecho éste es uno de los aspectos ensalzados por la dirección distrital de Acción Social, en el sentido de poder ofrecer desde el Centro actividades de formación específicas para la inserción laboral e oficios.

SOCIO-CULTURAL

Los cambios socio-culturales se han introducido de manera adecuada y se prevé que se mantengan en el tiempo por parte de los beneficiarios

→ *Adecuación de los cambios introducidos en el proyecto a la realidad social del barrio.*

No se puede hablar de cambios socio-culturales como tal a partir de la intervención. Todas las acciones de apoyo se enmarcan en la asistencia a las familias en aspectos que ellas mismas ofrecerían si tuvieran las condiciones para tal. Los beneficiarios muestran satisfacción por los servicios ofrecidos a juzgar por la asiduidad constante, por lo que se puede deducir que se mantendrá mientras los apoyos sigan siendo dados.

GÉNERO

El proyecto, en cada uno de sus componentes, ¿ha contribuido para la igualdad de oportunidades entre los hombres y las mujeres, garantizando de esta manera la sostenibilidad?

→ *Existencia y cumplimiento de criterios de igualdad de oportunidades*

El Centro, los programas de formación y sustento se ofrecen en igualdad de condiciones a niños y niñas. Como fue referido en puntos anteriores, el número de niños es muy similar al de las niñas, sin haber tampoco alguna acción de discriminación positiva en relación a la selección de los beneficiarios.

MEDIOAMBIENTE

¿El proyecto ha causado daños medioambientales?

→ *Existencia de impactos o factores ambientales*

El Centro cumple con los criterios locales de gestión de sus residuos y por tanto, no existen impactos ambientales reseñables. Hay que tener en cuenta que el propio barrio presenta unas enormes carencias en cuando a saneamiento y tratamiento de efluentes, mientras que el propio Centro asegura las condiciones de tratamiento de los efluentes sanitarios y el tratamiento normal de los residuos sólidos.

TECNOLÓGICA

La tecnología introducida (sistema de construcción), ¿es adecuada a los conocimientos técnicos y a la disponibilidad de recursos locales?

→ *Uso de tecnología apropiada*

El proyecto de arquitectura y la propia construcción fueron ejecutados por empresas locales, por lo que se adecua a los conocimientos disponibles sin ninguna duda. No hay elementos tecnológicos reseñables y los que hay disponen de servicios de mantenimiento a nivel local.

5. Resultados de la evaluación en relación a los criterios

5.1. Pertinencia

El proyecto fue pertinente desde el punto de vista de la necesidad social cubierta, con la total satisfacción y coordinación con los sectores de Acción Social y Educación del distrito urbano al cual pertenece el Barrio de

Xipamanine. Las condiciones precarias de este barrio y el número de necesidades de las familias que en él viven, hacen que una gran variedad de intervenciones sean completamente pertinentes. Los beneficiarios, los socios locales y las entidades con las que se ha trabajado a lo largo de la intervención han participado en todas las fases del proyecto y han asumido las acciones llevadas a cabo así como su permanencia. No se han producido factores externos que impidieran la obtención de resultados, ya que las dificultades que se han presentado han sido gestionadas de manera adecuada. El proyecto sigue siendo vigente dado que los cambios sociales y políticos verificados son de escaso significado.

5.2. Eficiencia

Los resultados fueron prácticamente obtenidos en su totalidad. El Centro Educativo fue construido según estaba planificado, tanto en su extensión como en calidad, las salas fueron equipadas (incluso una más de las previstas) a pesar de que el equipamiento para la biblioteca fue escaso, el programa de cursos y actividades extracurriculares fue elaborado y está en fase de ejecución (no completado a lo largo de la intervención evaluada) y el programa de Sustento a Distancia está siendo implementado desde el propio Centro por parte de la Asociación Khandlelo. No hubo, no obstante, una corrección absoluta en la definición de estos resultados, correspondiendo más a actividades que a propiamente resultados. No obstante, esto no implica una menor adecuación de la intervención, sino tan sólo un fallo técnico de la lógica del proyecto. El coste del proyecto, la mayor parte dedicado a la propia construcción, quizás fue excesivo si se tiene en cuenta sólo las actividades previstas en el proyecto. En un contexto más amplio, y sobre todo la proyección a futuro del potencial instalado, se podría considerar adecuado. Además el propio Centro se constituye como un valor real para el propio barrio y, como se ha dicho, podría ser usado como polo de desarrollo de otras iniciativas de desarrollo. La Asociación Khandlelo, con todos sus recursos humanos y materiales, fueron puestos a disposición del proyecto y su ejecución, por lo que, junto con la persona expatriada de CESAL, conformaron un equipo adecuado a las actividades realizadas, no habiendo constancia de sobrecarga de trabajo, o exigencia por encima de las capacidades puestas a disposición. Las hipótesis previstas se mantuvieron por lo que no hubo influencia significativa de factores externos previstos.

5.3. Eficacia

Los resultados adolecieron de una correcta definición que si bien, no constituyó impedimento para la consecución del objetivo específico, ya que las actividades realizadas (incluidas como resultados) conducían a los verdaderos resultados del proyecto (mayor acompañamiento de los niños/niñas, mayor apoyo en actividades académicas y extracurriculares, etc.) y éstos, sin estar explícitos, contribuían al alcance del objetivo específico. Sin embargo, el indicador de alcance de este objetivo no fue alcanzado en su totalidad. Los datos presentan tendencias erráticas (disminución del número de desistencias y repeticiones en las escuelas del barrio), seguramente porque la influencia de otros factores incide en mayor medida que lo que puede suponer la obtención de los resultados de la intervención. Por otro lado, la meta propuesta (20% de mejora) es muy superior a lo que en una situación óptima se podría conseguir (el número de beneficiarios supone un 10% del universo de alumnos en 2011). El número previsto de beneficiarios fue alcanzado en el desarrollo del proyecto en su totalidad (431 alumnos).

5.4. Impacto

El impacto de la intervención medido como contribución a la mejora de la educación de jóvenes en el barrio de Xipamanine es bastante reducido, teniendo en cuenta que el número de beneficiarios es pequeño (10% sobre el universo de alumnos del barrio) y que existen factores con mucha mayor influencia en la mejora de la educación (calidad de la enseñanza, existencia de recursos humanos adecuados, instalaciones y equipamiento adecuados...). La intervención se enmarca más en el sector de la Acción Social, y no tanto en Educación, aunque en cualquier caso, sí tiene cierta influencia. Las familias beneficiarias presentan una gama de carencias elevado que hace con que el fortalecimiento efectivo de sus miembros a partir de la intervención sea pequeño, lo cual, como anteriormente se dijo, no quiere decir que no tenga una cierta

influencia positiva. Esta intervención debería ser complementada con otras acciones que, a partir de varios frentes, pudiesen mudar de manera significativa el panorama de las familias beneficiarias. En cualquier caso, el objetivo específico sí contribuye al alcance del objetivo general, aunque la influencia de otros factores de calidad de la enseñanza en los que no se interviene, sea superior. Se producen impactos positivos sobre el barrio donde se localiza el Centro Educativo, pues genera una expectativa grande sobre su potencial, no sólo como centro de atención a niños/niñas, sino como centro de desarrollo de otras iniciativas y local de reunión de otros grupos de interés.

5.5. Sostenibilidad

La sostenibilidad financiera para el mantenimiento de las instalaciones y el desarrollo de las actividades realizadas está garantizada a partir de los fondos del Programa de Sustento a Distancia, financiado por la ONG AVSI. No obstante, es muy dependiente de este programa, que se renueva anualmente, por lo que habría que buscar otras fuentes alternativas de financiación, tanto de donantes externos como a través de actividades generadoras de ingresos. La Asociación Khandlelo es consciente de este punto y está definiendo actividades que podrían comenzar a aportar financiación propia al Centro Educativo. El Centro está integrado en el barrio y es bien aceptado por todos. No sólo por las actividades que realiza o que podría realizar sino también por hubo una integración efectiva de todos los socios locales y del barrio en la definición e implementación de las actividades. No hay una inclusión efectiva en otras acciones gubernamentales de apoyo orientadas a los jóvenes del barrio, por ser éstas escasas y de poca expresión. No se detectan cambios introducidos en el ámbito socio-cultural, por lo que no generará conflictos en este sentido y las actividades podrán continuar siempre y cuando los beneficiarios reciban los apoyos que se vienen dando. No hubo acciones que dificultaron la igualdad de oportunidades en cuanto a género, pero tampoco acciones de discriminación positiva para la inclusión de más niñas que niños, siendo la proporción prácticamente equivalente. La gestión de residuos y efluentes es la adecuada y sigue las normas urbanas establecidas, teniendo en cuenta la precariedad de los servicios de recogida de residuos sólidos urbanos y la falta de saneamiento público que presenta el barrio.

6. Lecciones aprendidas

- **Participación de un socio local consolidado para la ejecución de un proyecto:** uno de los éxitos de este proyecto ha sido, sin duda, poder contar con un socio local consolidado y con experiencia como es la Asociación Khandlelo. No sólo ha podido poner a disposición los recursos humanos y materiales en la ejecución del proyecto, como también la experiencia en el contexto local que ha servido para poder gestionar los factores externos de manera correcta, evitando impactos grandes sobre el cronograma de ejecución. También da confianza a las estructuras locales del barrio y del distrito en este caso y asegura la continuidad de las acciones.
- **El papel de las estructuras locales del Gobierno en la identificación e implementación de las acciones:** otro aspecto fundamental para la apropiación de las acciones llevadas a cabo es involucrar desde el primer momento a las estructuras del barrio y otros entes gubernamentales. Esta apropiación desde el primer momento ayuda a la resolución de conflictos que puedan surgir durante la implementación (como el caso de las familias residentes en el terreno donado para la construcción del Centro), asegura el uso de las instalaciones y refuerza el papel del Gobierno en su compromiso por el desarrollo en su ámbito de actuación.
- **La complementariedad de las acciones en las intervenciones de desarrollo:** como se ha podido ver, a pesar del cumplimiento de los resultados previstos, el impacto final sobre el alcance del objetivo final puede llegar a ser pequeño si no se trabaja en un plan de desarrollo global del barrio, que integre otros sectores e organizaciones.

- **Las actividades generadoras de rendimiento propio como forma de asegurar la sostenibilidad:** las actividades relacionadas con la asistencia social necesitan de una continua inyección de fondos, por lo que es necesario asegurar una fuente diversificada de financiación. La ayuda externa es una de ellas pero no se puede depender de una única fuente.
- **Importancia del árbol de problemas y causas para la correcta definición del Marco Lógico:** para la correcta definición del marco lógico de un proyecto en el proceso de identificación de una intervención, es necesario elaborar adecuadamente el Árbol de Causas y Problemas que determinen las causas directas de los problemas, pues a partir de ellas se definirán los objetivos y resultados.

7. Recomendaciones

| | | | |
|---|---|-------------|-------------------------------|
| 1 | Título: Centro de Desarrollo “abierto” | | |
| | Referido al criterio: Impacto, eficiencia | Aplicación: | Futuras intervenciones |
| <p>El Centro de Desarrollo Comunitario, tal y como viene expresado en la formulación del proyecto, se denomina en la realidad Centro Educativo Abierto, según la terminología formal dada para este tipo de centros en el contexto de Mozambique. El término “Abierto” implica que los servicios ofrecidos no incluyen el alojamiento de los usuarios (internos en ese caso). No obstante, aprovechando la inclusión de este término “abierto”, y con un significado totalmente diferente, el Centro debería estar “abierto” a los jóvenes del barrio. De hecho ya lo está, pues todos los jóvenes del barrio pueden participar de las actividades ofertadas por el Centro. No obstante, la imagen que se ofrece es un tanto “privada” o cerrada. Quizás sea una mera observación externa, y realmente no sea así, pero los sistemas de protección (electrificación del perímetro), la ausencia de ventanas al exterior (por fuera sólo se puede ver el muro y no se puede ver lo que ocurre dentro), el gran portón de entrada siempre cerrado, etc. dan una imagen, quizás engañosa, de ser un centro un tanto hermético.</p> <p>Esta recomendación está hecha en la óptica de intervenciones futuras que apoyen la construcción de Centros similares. Estos Centros deberán llamar la atención y curiosidad de los jóvenes que pasan por fuera, siendo su entrada más facilitada para que de manera espontánea puedan entrar y ver lo que se está haciendo dentro y ver qué posibilidades hay para participar, incluir un panel externo con las informaciones sobre actividades, cómo apuntarse, cómo proponer iniciativas, etc. El Centro debería invitar, por su conformación externa, a entrar y participar. Obviamente habría que instalar as medidas de seguridad adecuadas, sobre todo en barrios con ciertos conflictos sociales, pero sin limitar los fines para los que se construye.</p> | | | |

| | | | |
|---|--|-------------|-------------------------------|
| 2 | Título: Centro de Desarrollo orientado a la creatividad | | |
| | Referido al criterio: Eficiencia, impacto | Aplicación: | Futuras intervenciones |
| <p>Otra observación que se hace sobre la estructura del Centro, y que se podría aplicar para futuros diseños, sería la de crear un espacio “menos hecho”, más innovador, con más espacios abiertos, etc. Debería fomentar más la creatividad, a la vez que ofrecer los servicios que actualmente ofrece el Centro de Xipamanine. Una sugerencia podría ser crear un centro con forma de teatro al aire libre. Alrededor del teatro se podrían crear salas abiertas para usos múltiples: salas de aula, salas de manualidades, preparación de teatros, etc. Las salas de aula también deberían tener un carácter diferente a las salas de aula de las escuelas. En el Centro de Xipamanine, las salas de aula son iguales que en la escuela, con mesas y sillas individuales, mesa de profesor, etc. Los alumnos no notan la diferencia entre la escuela y el Centro. Debería fomentarse más un tipo de sala más informal, con mesas redondas comunes que fomenten la participación y la colaboración, con materiales de enseñanza vistosos, etc. El teatro (entendido como forma física) sería la parte central, donde se podrían hacer presentaciones de teatro, música, etc, y serviría como centro de conferencias, seminarios, clases</p> | | | |

masivas, etc... Se debería promover una formación participativa como se ha dicho, más informal, más creativa, con más actividades de tipo musical, etc... La cocina también podría perder parte de la “formalidad” que ahora la caracteriza, estando en un sitio más visible, donde los alumnos pudiesen ver cómo se preparan las comidas, participar incluso en la elaboración, hacer actividades de culinaria, etc. La recomendación, en definitiva, sería hacer un Centro más innovador y menos “institucionalizado” como se presenta ahora, donde los alumnos pudiesen sentirse en un espacio donde desarrollar sus habilidades (y conocimientos).

| | | | |
|--|--|-------------|------------------|
| 3 | Título: Estrategia de obtención de rendimientos propios | | |
| | Referido al criterio: Eficiencia, sostenibilidad | Aplicación: | inmediata |
| <p>El Centro de Xipamanine debería tener una estrategia clara de generación de ingresos a través de las actividades realizadas al público en general. Podría pensarse en una multiplicidad de actividades (teatros, cursos, etc.) que podrían generar ciertos ingresos y una tienda permanente donde poder comprar objetos producidos por los propios alumnos (telas pintadas, postales, etc.). Esta tienda podría estar orientada hacia fuera del Centro con el objeto de vender estos productos y poder al mismo tiempo mostrar lo que se hace, con informaciones al público en general. También se podrían buscar patrocinios entre el empresariado local, ofreciendo algún espacio para exponer informaciones sobre los servicios o productos que algunos empresarios locales puedan ofrecer (mercado formal o informal). De esta manera también se estarían promoviendo los negocios del barrio y, por tanto, generaría indirectamente resultados provechosos para el barrio. El Centro debería contar con una mayor independencia frente al programa de Sustento a Distancia, para evitar que las actividades pudiesen parar por falta de acuerdo con los financiadores.</p> | | | |

| | | | |
|---|--|-------------|------------------|
| 4 | Título: Fichas de seguimiento de los usuarios | | |
| | Referido al criterio: Eficiencia | Aplicación: | inmediata |
| <p>El Centro debería contar con fichas individuales de cada usuario, para poder verificar los progresos que va teniendo en relación con sus resultados escolares, etc. Se podría también medir la asiduidad, las actividades que más frecuente, etc. y así poder orientar siempre las actividades para la obtención de mayor impacto.</p> | | | |

| | | | |
|--|--|-------------|-------------------------------|
| 5 | Título: Complementariedad con otras acciones de desarrollo del barrio | | |
| | Referido al criterio: Impacto, eficiencia | Aplicación: | Futuras intervenciones |
| <p>Como se ha indicado a lo largo del informe, esta acción de carácter social con influencia sobre el sector de educación, debería ser complementada con otras acciones dirigidas a la mejora de las condiciones del barrio y de las familias: proyectos de saneamiento, habitabilidad, servicios públicos, etc. El Centro de Xipamanine podría servir como lugar donde reunir a otras organizaciones que implementen o pudieran implementar acciones de este tipo y así constituirse como un verdadero polo de desarrollo. La Asociación Khandlelo podría invitar a otras organizaciones a elaborar de manera conjunta un plan de desarrollo junto con la estructura local del barrio, y así conformar una intervención holística y de impacto.</p> | | | |

| | | | |
|---|---|-------------|-------------------------------|
| 6 | Título: Refuerzo institucional de las estructuras del barrio | | |
| | Referido al criterio: Sostenibilidad | Aplicación: | Futuras intervenciones |
| <p>Durante la evaluación se ha podido constatar que las estructuras gubernamentales del barrio son muy precarias, tanto en medios como en capacidades de los recursos humanos. La capacidad de análisis de la situación del barrio, de búsqueda de soluciones y de generación de iniciativas es muy baja, lo que en nada ayuda al desarrollo propio del barrio. Los proyectos como el desarrollado por CESAL/Khandlelo deberían poder incorporar alguna acción dirigida al propio fortalecimiento institucional de estas estructuras (formaciones, apoyo en equipamiento, elaboración conjunto de un plan estratégico, planificación, búsqueda de financiación,</p> | | | |

etc.) para que posteriormente también se pudiese constituir como un verdadero motor de desarrollo una vez que la intervención terminase.

| | | | |
|--|--------------------------------------|-------------|------------------|
| 7 | Título: Voluntariado | | |
| | Referido al criterio: sostenibilidad | Aplicación: | inmediata |
| Aunque existen actividades de voluntariado promovidas por la Asociación Khandlelo (limpieza del terreno del campo de futbol, por ejemplo), se echa en falta una mayor promoción de actividades de voluntariado que involucren a los jóvenes en el compromiso con su propio barrio, haciendo ver que hay cosas que sí pueden ser hechas por ellos mismos sin esperar ayuda externa, e incrementando la responsabilización en su propio desarrollo. Los niños y niñas incluidos en el programa deberían ser los primeros en participar en estas acciones (los mayores) no como forma de devolución de la ayuda recibida, sino como forma de hacerles sentir que tienen “capacidades” de hacer y dar cosas a pesar de necesitar ayuda en otros ámbitos. | | | |

ANEXOS

ANEXO 1: Agenda de trabajo de campo

| DIA | LUGAR | INSTITUCIÓN | QUIEN | |
|------------|--------|---|--|--|
| 09/09/2011 | Maputo | Centro de Desarrollo Comunitario | Domingos Chissano, coordinador de la Asoc. Khandlelo | |
| | | Secretaria del Barrio de Xipamanine | Casilda Miquisse Chianjale, jefa del Barrio. | |
| 20/09/2011 | Maputo | Escuela <i>21 de Outubro</i> | Argentina António Nhambe, directora escuela | |
| | | Dirección Distrital de Acción Social del distrito de Chamanculo | Pedro Mondlane, director | |
| | | Dirección Distrital de Educación y Cultura del distrito de Chamanculo | Isabel Marote, directora | |
| | | Escuela <i>São Joaquim</i> | Gilberto Reis, adjunto pedagógico | |
| | | Centro de Desarrollo Comunitario | Benigna Magaia, directora pedagógica | |
| | | | Encuentros con familias de beneficiarios | |
| | | Centro de Desarrollo Comunitario | Encuentro con los niños/niñas del turno de tarde | |

ANEXO 2: Fuentes consultadas (selección)

| | |
|----------------------------|---|
| Fuentes primarias | Proyecto presentado a la Generalitat de Valencia |
| | Informes de seguimiento a la GV |
| | Presentación del Centro de Desarrollo Comunitario. Asociación Khandlelo. |
| | Informe anual de ejecución de actividades del Centro de Desarrollo Comunitario. 2010 |
| | Datos estadísticos de la Actividad del Centro de Desarrollo Comunitario |
| | Programas de formaciones en el CDC. 2010 y 2011 |
| Fuentes secundarias | Datos estadísticos referidos a los alumnos de las escuelas <i>21 de Outubro</i> y <i>São Joaquim</i> de los años 2008 a 2011 (primer trimestre) |
| | Reglamento de los Centros Infantiles y Centros de Acogida de niños en situaciones difíciles en Mozambique. Ministerio de la Mujer y Acción Social. Gobierno de Mozambique. 2010 |
| | PARPA II. Gobierno de Mozambique |
| | Informe sobre ONGs del sector social que trabajan en el distrito urbano de Chamanculo. 2011 |

ANEXO 3: Términos de Referencia

PRESCRIPCIONES TÉCNICAS - TERMINOS DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS CONCLUIDOS - PARA LA EVALUACIÓN EXPOST del proyecto "Centro de Desarrollo Comunitario de Xipamanine. Maputo" (Mozambique)

1. Datos generales del proyecto

Título del proyecto: "Centro de Desarrollo Comunitario de Xipamanine. Maputo".

Ubicación del proyecto: Maputo, Mozambique.

Financiador: Generalitat de Valencia a través de la ONGD CESAL.

Ejecutor del proyecto: Asociación Khandlelo

El periodo de ejecución del proyecto: 1 de julio de 2009 al 31 de Marzo de 2011.

Resumen del proyecto:

El proyecto tiene como objetivo la mejora de la formación de jóvenes y en general de la comunidad del Barrio de Xipamanine, un barrio periférico de Maputo, capital de Mozambique. La formación además del apoyo al estudio, englobará aspectos como idiomas, servicio de biblioteca, informática y actividades lúdico- recreativas.

Además el centro será de referencia en el proyecto de Apadrinamiento a Distancia (S.A.D. Sustento a Distancia) que actualmente desarrolla el socio local Khandlelo con un grupo de familias de Xipamanine. Una contribución económica estable desde Italia destinada a los niños y sus familias para favorecer su desarrollo entre otros en el aspecto educativo.

El Centro, con su equipo de educadores, estará abierto durante todo el día para permitir a los usuarios tengan acceso a los recursos independientemente del horario del período escolar que puede ser de mañana o de tarde. Entre los cursos previstos se realizarán actividades que busquen el desarrollo integral de la persona como serigrafía, pintura, canto y danza.

El proyecto tiene una duración de 18 meses más 3 meses de prórroga.

Objetivo general al que contribuirá la acción

Mejorada la educación de niños, adolescentes y jóvenes más vulnerables del barrio de Xipamanine (Maputo).

Objetivo Específico:

Los niños, adolescentes y jóvenes vulnerables del barrio de Xipamanine (Maputo) han disminuido el nivel de abandono escolar y han mejorado su formación para la inserción laboral.

Resultados esperados:

RE 1. Se ha construido el Centro de Desarrollo Comunitario de Xipamanine (Mozambique) con una superficie construida de 1056 m².

RE 2. Se ha equipado las tres salas de idiomas, la sala de informática, la sala de corte y costura, la sala Multiuso, la biblioteca y la secretaría del Centro de Desarrollo Comunitario.

RE 3. Se ha puesto en marcha el programa de actividades extracurricular con formación en inglés, Informática, módulos de formación en Corte y Costura, Higiene y Salud o Derechos Humanos.

RE 4. Se desarrollan las actividades del proyecto Sustento a Distancia (SAD) de formación de educadores, de refuerzo escolar y de mayor integración entre familias.

Indicadores de consecución de los resultados:

- **I.RE.1.1.** Se ha ejecutado el 100% de las obras de construcción del Centro de Desarrollo Comunitario de Xipamanine (Mozambique) que cuenta con una superficie de 1056 m².
- **I.RE.1.2.** Se ha equipado el 100% una sala de informática, tres salas de idiomas, 1 sala para corte y costura, 1 sala para la secretaria, 1 sala multiuso y 1 biblioteca y sanitarios.
- **I.RE.1.3.** 150 alumnos formados en idiomas, 40 modistas formadas, 80 jóvenes en informática, 6 seminarios y 9 conferencias realizadas y una biblioteca en pleno funcionamiento.
- **I.RE.1.4.** El 70% del los 431 niños del proyecto SAD aumentan su aprovechamiento escolar, el 100% de los educadores de Khandlelo del proyecto reciben formación.

Actividades:

A.1.1 Firma del contrato con la empresa constructora.

A.1.2 Construcción del Centro de Desarrollo Comunitario.

A.1.3 Inauguración del Centro de Desarrollo Comunitario.

A.2.1 Compra e instalación del equipamiento del centro.

A.3.1 Planificación de las actividades y organización de los grupos.

A.3.2 Cursos de idiomas, corte y costura e informática.

A.3.3 Cursos de educación en salud personal, nutrición prevención VIH/SIDA.

A.4.1 Curso de formación para educadores y formadores SAD.

A.4.2 Apoyo escolar, estudio dirigido, visitas domiciliarias.

2. Datos generales del Contratista

Nombre: Organización No Gubernamental de Desarrollo (ONGD) CESAL

Representante legal: Pablo Llano Torres

Dirección: c/Siena 15 Bajo, 28027 Madrid

Teléfono: (+34) 915784454

Dirección de correo electrónico: pllano@cesal.org

3. Datos generales de la evaluación.

Periodo de ejecución: Evaluación expost en el plazo de 6 meses una vez concluido el proyecto (31 de Marzo de 2011).

Objetivo general de la evaluación: Analizar técnicamente el proyecto, valorando tanto su correcta ejecución como sus resultados y viabilidad.

Uso y expectativas de la evaluación: La evaluación a realizar será presentada a la Generalitat Valenciana como requisito de la normativa establecida por la Generalidad en la base 20 de las bases reguladoras para la concesión de subvenciones a ONG en el desempeño de proyectos de cooperación internacional al desarrollo. Se espera además que a la luz de la evaluación de los objetivos planteados y el alcance de los mismos proporcione al concluir el proyecto se realicen recomendaciones en cuanto a viabilidad futura de la intervención.

Ámbito de la evaluación y actores implicados:

El estudio se realizará in situ, donde ha tenido lugar la ejecución del proyecto, esto es: Maputo.

Se consideran actores clave en la intervención, al menos los siguientes: Asociación Khandlelo socio local del proyecto y CESAL como financiador del proyecto.

Los principales problemas identificados son:

1. Docentes con baja formación y baja calificación personal. Únicamente el 15,5% del profesorado de educación primaria cuenta con título universitario, siendo en su mayoría formados en institutos de grado III u otras instituciones. Esta proporción se agrava en educación secundaria donde únicamente el 4,6% es licenciado y el 42% diplomados. La distribución de profesores hombres frente a mujeres es del 62,5% frente a 37,5% de mujeres en la escuela de primaria y del 89% frente al 11% en secundaria.
2. Plazas insuficientes en la Educación Primaria Universal.
3. Recursos educativos insuficientes y obsoletos. En el año 2002 el ratio nacional de libros por alumno/a era de 1/4 además de la falta de otros recursos educativos básicos como laboratorios, bibliotecas, ordenadores, etcétera necesarios para la desarrollar una actividad educativa actual con garantías.
4. Infraestructuras insuficientes y de mala calidad. El ratio nacional de aulas por alumno/a en el año 2000 era de 1/106, en el año 2004 es de 1/84 y en algunas zonas del país asciende hasta 1/111. Al lado esta insuficiencia de aulas, la falta de infraestructuras complementarias y en general la falta de calidad agravando las situación de los establecimientos.
5. Materiales educativos desactualizados. Hay importantes desajustes en la realidad educativa debido al elevado coste de estos materiales para las familias, no existiendo programas de becas para cubrir gastos como libros, material escolar, uniforme, etc.
6. Desmotivación de los docentes. Dentro de los problemas detectados identificados destacamos el bajo salario, el exceso de alumnos por profesor en cada aula y la falta de habilidades y competencias para responder a las necesidades educativas de la población infantil que vive en su mayoría en situación de vulnerabilidad.

Número de beneficiarios directos e indirectos.

Población beneficiaria directa:

431 niños y adolescentes residentes en el barrio de Xipamanine, pertenecientes a 326 familias necesitadas.

Población beneficiaria indirecta:

24.546 personas residentes en el barrio de Xipamanine donde estará ubicado el centro.

Documentos y notas de referencia:

- Formulario del proyecto presentado por CESAL a la Generalitat Valenciana, sobre la que se tomó la decisión de financiar el proyecto y que figura como Anexo 2.
- No ha habido reformulaciones.
- Informe intermedio de seguimiento técnico presentado por CESAL a la Generalitat Valenciana Desarrollo (anexo 3).
- Para todos los niveles evaluativos se entiende por beneficiarios los que se indican en el formulario del proyecto presentado por CESAL a la Generalitat Valenciana.

Criterios de evaluación del proyecto:

I. PERTINENCIA

La adecuación de los objetivos del proyecto a:

- a) los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto,**
- b) el entorno físico, social y político en el que opera.**

- ¿El proyecto estuvo bien formulado?.
- Los objetivos del proyecto, recogidos en el formulario del proyecto;¿ se adecuan a los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto?.
- ¿Hubo una adecuada identificación de los beneficiarios en la formulación del proyecto?.
- El diseño de la intervención,¿ fue adecuada al proceso de desarrollo local?
- El diseño de la intervención,¿ fue adecuada a los intereses y preferencias sociales?
- ¿Los grupos beneficiarios previstos se corresponden con los que realmente se han beneficiado?
- ¿Los beneficiarios y socios del proyecto conocen las actividades, resultados y objetivos del proyecto?
- El objetivo específico y los objetivos generales del proyecto son coherentes con las políticas y planes de la administración educativa del distrito N° 2 y el PARPA II.
- ¿Qué factores internos y externos han favorecido o limitado la posibilidad de los grupos beneficiarios para lograr los resultados previstos?

- ¿El proyecto se mantiene vigente considerando los cambios de contexto político, económico y social?
- Recomendaciones al nivel de la Pertinencia.

II. EFICIENCIA

El hecho de que:

- a) se hayan conseguido los resultados con la calidad prevista
- b) a un coste razonable (es decir, en qué medida los medios, recursos y actividades son adecuadas para la obtención de los resultados).

- ¿Se han cumplido los resultados y sus indicadores previstos? ¿Con qué calidad?
- ¿Ha sido adecuado el coste del proyecto en función a los resultados del proyecto?
- ¿Se ha gestionado de manera adecuada los factores externos del proyecto?
- ¿Fueron adecuados los recursos humanos y materiales para la ejecución del proyecto?
- ¿Se han ejecutado todas las actividades previstas?
- ¿Fueron necesarias todas las actividades para la consecución de los resultados?
- ¿Se han alcanzado los indicadores de los resultados previstos en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa de cada uno de los indicadores)?
- ¿Son adecuados los indicadores de cada uno de los resultados del proyecto para medir la consecución de los resultados?
- ¿Se podrían proponer indicadores nuevos que ayuden a medir del grado de consecución de estos resultados (tanto para este proyecto como para proyectos similares)?
- ¿Se han cumplido las hipótesis previstas del proyecto?
- Recomendaciones al nivel de la Eficiencia.

III. EFICACIA

El hecho de que:

- a) se hayan alcanzado los objetivos específicos con la calidad prevista
- b) a un coste razonable (es decir, en qué medida los resultados son adecuados para la obtención de los objetivos específicos).

- ¿Son necesarios los resultados previstos para la consecución del objetivo específico?
- ¿Se han alcanzado los indicadores del objetivo específico previsto en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa de cada uno de los indicadores)?
- ¿El objetivo específico han beneficiado a todos los beneficiarios previstos en cantidad y calidad?
- ¿Los beneficiarios directos del proyecto se benefician del proyecto?
- ¿Los indicadores del objetivo específico del proyecto son adecuados para medir el alcance del objetivo específico?
- ¿Se podrían proponer indicadores nuevos que ayuden a medir el grado de alcance de este objetivo específico (tanto para este proyecto como para proyectos similares)?
- ¿Se han cumplido las hipótesis previstas?
- ¿Se han tomado las decisiones adecuadas para minimizar el riesgo de factores externos no previstos como el aumento de los costes de materiales de construcción y aumento en los precios de la mano de obra calificada?
- Recomendaciones al nivel de la Eficacia.

IV. IMPACTO

El efecto del proyecto en su entorno más amplio y su contribución a los objetivos sectoriales más amplios

- ¿Se ha mejorado la calidad de vida con la consecución del objetivo específico del proyecto?
- ¿El objetivo específico ayuda a la consecución del objetivo general?
- Si bien no se formularon indicadores para el objetivo general, ¿se puede afirmar si se ha llegado a este? ¿Se pueden proponer indicadores a este nivel?
- ¿Fue adecuada la metodología de intervención de CESAL en el barrio de Xipamanine en función del objetivo general?
- ¿Se ha fortalecido el capital social de las familias beneficiarias?
- Si bien no se formularon hipótesis, ha habido factores externos que han influido negativamente y positivamente en el proyecto? Valorar cómo se ha adaptado el proyecto.
- Se han dado impactos positivos no esperados.

- Se han dado impactos negativos no esperados.
- Se han apoyado las políticas de educación del Gobierno Central?
- ¿Se han apoyado las políticas de educación del Consejo Municipal de Maputo?
- Recomendaciones al nivel del Impacto.

V. SOSTENIBILIDAD

FINANCIERA Y ECONÓMICA.

- ¿El centro de Desarrollo Comunitario recibirá el mantenimiento necesario para que puedan cumplir el propósito de formar jóvenes y adolescentes?
- ¿Esta asegura su sostenibilidad financiera?

SOCIAL (APROPIACIÓN).

- ¿El proyecto, en todos sus componentes, se ha insertado en la estructura social del bairro?
- ¿Todas beneficiarios han participado en la ejecución del proyecto, en todos sus componentes?
- ¿El proyecto, en todos sus componentes, se ha insertado en las estructuras institucionales locales (gobiernos locales y direcciones regionales) y todos han participado en el proceso de ejecución?

POLITICA

- ¿El municipio seguirá apoyando a jóvenes y adolescentes en su formación e inserción socio laboral?

SOCIO-CULTURAL

- Los cambios socio-culturales se han introducido de manera adecuada y se prevé que se mantengan en el tiempo por parte de los beneficiarios.

GÉNERO

- El proyecto, en cada uno de sus componentes, ¿ha contribuido para la igualdad de oportunidades entre los hombres y las mujeres, garantizando de esta manera la sostenibilidad?

MEDIOAMBIENTE

- ¿El proyecto ha causado daños medioambientales?

TÉCNOLÓGICA

- La tecnología introducida (sistema de construcción) es adecuada a los conocimientos técnicos y a la disponibilidad de recursos locales?

Requisitos a cumplir por la entidad evaluadora

1. Las evaluaciones serán llevadas a cabo por una entidad externa a la entidad beneficiaria (CESAL y la Asociación Khandlelo).
2. La entidad externa debe acreditar una experiencia mínima de cinco años en la realización de evaluaciones en el ámbito de la cooperación internacional para el desarrollo.
3. La contratación de las evaluaciones deberá ser autorizada por la Generalitat Valenciana, tras solicitud de la entidad beneficiaria, acompañada de la documentación referente a la prestación a llevar a cabo.

Plazo para la realización de la evaluación.

La evaluación se iniciará desde la finalización del proyecto y concluirá antes de transcurrido 6 meses de la finalización del proyecto. Esto significa que la actividad evaluadora tendrá lugar en el periodo comprendido entre el 1 de Abril al 30 de Septiembre de 2011.

Presupuesto estimado

El monto de esta consultoría son 6.500 Euros incluido el impuesto por todo concepto, el mismo que incluye los gastos de visitas de campo y realización de las actividades que se presenten en el cronograma de parte del equipo de evaluación.

Los pagos se realizaran de la manera siguiente

- 30 % a la suscripción del contrato.
- 30 % a la presentación del informe preliminar.
- 40 % a la aprobación del informe final.

El informe final de la evaluación se presentará en dos originales impresos, los cuales se entregarán a CESAL en la oficina de Maputo. Además se facilitará un CD con toda la información que arroje la evaluación, incluyendo fotos de la actividad evaluadora.

En esta propuesta técnica se debe contemplar la realización de actividades de difusión de los resultados de esta evaluación.

Premisas de la evaluación.

Se trabajará bajo los criterios de confidencialidad y anonimato, respetando en todo momento el derecho de las personas a proporcionar información y asegurando su anonimato y confidencialidad.

Cualquier desacuerdo o diferencia de opinión que pudiera surgir entre la Entidad evaluadora y los responsables del proyecto, en relación con las conclusiones y/o recomendaciones, debe ser mencionada en el informe.

Los evaluadores tendrán la responsabilidad de poner de manifiesto cuestiones no mencionadas específicamente en el Pliego de Prescripciones Técnicas, si ello fuera necesario para obtener un análisis más completo de la intervención.

El equipo evaluador deberá garantizar su independencia de la intervención evaluada, no estando vinculado con su gestión o con cualquier elemento que la compone.

En el supuesto de la aparición de problemas durante la realización del trabajo de campo o en cualquier otra fase de la evaluación, éstos deberán ser comunicados inmediatamente a CESAL. De no ser así, la existencia de dichos problemas en ningún caso podrá ser utilizada para justificar la no obtención de los resultados establecidos por contrato entre las partes.

Corresponde al equipo evaluador garantizar la veracidad de la información recopilada para la elaboración de los informes, y en última instancia será responsable de la información presentada en el Informe de evaluación.

Entrega de ofertas técnicas y económicas

Si la Entidad Evaluadora cumple los requisitos antes mencionados, experiencia probada de 5 años e independencia con respecto a CESAL, a la Asociación Khandlelo y a cualquier instancia de la gestión del proyecto a evaluar, deberá entregar vía correo electrónico los siguientes aspectos:

1. Propuesta técnica y económica de la Entidad Evaluadora para este proyecto
2. Equipo de personas que trabajarán en la propuesta
3. Currículum Vitae de la Institución
4. Documento probatorio de la experiencia acumulada en el sector

Selección de la oferta.

Entre las ofertas presentadas se seleccionará aquella que reúne las mejores condiciones técnicas y económicas y cuente con mayor experiencia en evaluaciones en proyectos de cooperación internacional. Dicha oferta será enviada a la Generalitat Valenciana para su aprobación.

En el plazo de 1 mes desde la aprobación de la Generalitat Valenciana se firmará un pre-contrato entre CESAL y la Entidad Evaluadora seleccionada, anticipando un 10% del monto total del contrato.