

RESUMEN DE EVALUACIÓN

entreculturas



DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO

Título del proyecto Mejora de la calidad educativa para la inserción de poblaciones vulnerables en América Latina

País/es Bolivia, Perú, Ecuador, Paraguay, Colombia, Argentina, Brasil, Chile, Uruguay, República Dominicana, Salvador, Nicaragua, Honduras, Panamá, Haití, Guatemala y Venezuela

Financiador/es Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

Fecha de la intervención Octubre de 2010 a diciembre de 2015

Coste total 20.000.000 €

Socio local Fe y Alegría

Equipo de evaluación Iván Touza Montero

Fecha en la que finaliza la evaluación Septiembre de 2013

Población beneficiaria

Alumnado de preescolar, primaria y secundaria, jóvenes, personal de centros educativos, familias y comunidades.

Al colectivo infancia van dirigidos principalmente los proyectos de mejora de la calidad (un 31 %) y en menor medida de acceso a la educación (10 %). Los proyectos dirigidos a la juventud son los de formación técnica (18 %) y de mejora de la calidad educativa (15 %).

En total el Convenio trabaja con 437.323 personas y alrededor de 660 centros educativos.



DESCRIPCIÓN RESUMIDA DE LA INTERVENCIÓN Y DE LOS OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

La intervención surge con el propósito de contribuir al logro efectivo del derecho a una educación de calidad en comunidades vulnerables y desfavorecidas de 17 países de América Latina: Bolivia, Perú, Ecuador, Paraguay, Colombia, Argentina, Brasil, Chile, Uruguay, República Dominicana, Salvador, Nicaragua, Honduras, Panamá, Haití, Guatemala y Venezuela.

Los Objetivos específicos del Convenio son:

- 1) Acceso a la educación: Mejorar las condiciones de acceso, permanencia y finalización de educativa de unos 17.000 alumnos y alumnas (55% mujeres) en situación de vulnerabilidad social.
- 2) Calidad educativa: Mejorar la calidad educativa en al menos 500 centros que atienden a 260.000 alumnos y alumnas (50 % mujeres) de colectivos vulnerables.
- 3) Educación técnica: Crear las condiciones para la inclusión educativa y laboral de aproximadamente 25.000 jóvenes y adultos/as (53% mujeres) de 55 centros educativos que atienden a los sectores vulnerables.
- 4) Acción Pública: Contribuir a la participación de las comunidades educativas en la elaboración e implementación de políticas públicas que garanticen el ejercicio efectivo del derecho a la educación.

Para atender tales objetivos específicos, fueron diseñados 38 proyectos:

- ✓ 9 de ellos para el objetivo nº1
- ✓ 14 para el objetivo nº2
- ✓ 10 para el objetivo nº3
- ✓ y 5 para el objetivo nº4

Objetivos de la Evaluación

Los objetivos principales de evaluar en este eje de la evaluación son el nivel de avance en los objetivos propuestos, valorando la eficacia y eficiencia del Convenio, y la coherencia interna del diseño de éste.

- * En la evaluación de la eficacia, se pretende conseguir un análisis centrado en la medición del nivel de cumplimiento de los cuatro objetivos específicos, obteniendo valoraciones generales de las cuatro líneas de acción del Convenio.
- * Respecto a la evaluación de la eficiencia se espera conseguir valoraciones sobre la suficiencia y adecuación de los recursos de la intervención.
- * Sobre el análisis de la coherencia interna (o pertinencia del diseño) se pretende obtener valoraciones referentes al diseño del Convenio (¿Ha sido correcta la formulación de la intervención según el EML?; ¿ha sido útil el sistema de indicadores predefinido?; ¿han sido bien identificadas las fuentes de verificación?).”

METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA EVALUACIÓN

Con carácter general, hay que señalar que se había previsto basar la evaluación en las técnicas de revisión documental y entrevistas a personal de la organización ejecutora, en particular el personal expatriado. Por tanto, la evaluación no realizó trabajo de campo en los países de ejecución del Convenio.

La revisión documental ha abarcado los documentos de formulación e informes de seguimiento, además de documentos de análisis internos sobre la calidad y utilidad de los indicadores que había realizado la propia organización. De manera particular, la base de datos que resumen la reflexión iniciada al respecto entre el equipo gestor del Convenio ha sido muy útil a la parte de la evaluación referida al diseño de indicadores y la funcionalidad de las fuentes de verificación. El equipo de expatriados ha documentado en ella los puntos fuertes y debilidades de los indicadores fruto de su labor de acompañamiento a los proyectos y de asesoría al personal técnico local de las contrapartes que los implementan.

Por otra parte, han sido realizadas entrevistas vía telemática con las tres expatriadas en República Dominicana (responsable por los proyectos también en Venezuela, Nicaragua, Panamá y Haití), El Salvador (responsable además por los proyectos en Guatemala y Honduras), Perú (responsable por los proyectos también en Ecuador y Paraguay), y el expatriado en Colombia (responsable también por los proyectos en Brasil, Bolivia y los de alcance regional o federativos).

Para contrastar aspectos referidos a la eficacia y complementar la información reportada por los informes de seguimiento anuales, ha sido aplicado un cuestionario on line con el propósito de recabar la opinión del personal expatriado sobre la evolución de los proyectos

La herramienta principal que ha ayudado a la interpretación y elaboración del informe, fundamentalmente en la parte referida al diseño, ha sido la 'Ficha de Proyecto'. Para cada uno de los 11 Proyectos de la muestra principal fue elaborada una Ficha que contiene un resumen descriptivo y el análisis referido a:

- ✓ la coherencia de la lógica vertical;
- ✓ los OE y RE;
- ✓ la calidad de los indicadores y funcionalidad de las fuentes de verificación;
- ✓ la relevancia de las fuentes de verificación reportadas.

CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN

* Se pone en valor el esfuerzo que supone combinar el diseño y gestión de un Convenio de este alcance. El rol del personal expatriado y la capacidad de para armonizar los datos y ofrecer una visión global son los factores clave que han llevado a esta buena gestión.

* Conclusiones referidas al diseño

- Los proyectos son diseñados a partir de una concepción regional de las prioridades a atender. Esto es evidente en los proyectos categorizados como regionales, pero también desde el resto.
- Cada proyecto genera beneficios en la esfera temática u Objetivo Específico, si bien, con base a las demandas y estrategias locales de cada país, algunos proyectos puedan necesitar operar sobre factores afines a otras temáticas.
- Existen diferencias lógicas en el alcance de los distintos proyectos en función de las necesidades que los originaron, las circunstancias y estrategias nacionales de cada socio local.
- La mayoría de proyectos tiene en su Objetivo específico la idea central de su diseño, y en torno a él dan forma a sus intenciones de manera más o menos coherente.
- Como representación de lógicas de diseño no coherentes, solo en unos muy pocos casos de los analizados, el proyecto parecía concebido desde un plan de actividades inicial.
- A nivel de Resultados esperados del Convenio (Objetivos específicos Proyectos), y más en el nivel de Actividades (Resultados esperados Proyectos), el número de indicadores es excesivo, dificultando un seguimiento lo más sencillo, directo y factible posible.
- Algo más de la mitad de los indicadores y fuentes de verificación analizados cumplen con los cinco criterios de calidad establecidos (son pertinentes, específicos y medibles)

* Referidas a la eficacia o desempeño

- En términos generales, el Convenio ha logrado alcanzar un satisfactorio grado de desempeño o avances en términos de eficacia.
- El grado de desempeño a nivel del OE es razonablemente más alto que al nivel de los OG del Convenio. En cierta medida es normal que los proyectos vayan concretando la realización de sus Resultados antes que sus Objetivos Específicos.
- Se detectan deficiencias en reportar los datos de algunos indicadores de 'Calidad educativa'. Existen dudas sobre si el dato remite al logro referido. Por ejemplo, si se está ante centros que han mejorado su calidad y no ante centros participantes en "Sistema de mejora de la calidad", de educadores/as con las competencias necesarias y no ante educadores que asisten a una formación; o centros con una gestión colegiada y no ante equipos capacitados en la materia.
- Por línea temática y sus proyectos asociados tendríamos la siguiente valoración:
 - Los Proyectos de "Acceso" han incrementado su cobertura respecto a lo planificado. Si bien acumulan retrasos en cerca de la mitad de los casos, es una línea que destaca por la satisfacción de desempeño de las actividades.
 - En los Proyectos de "Calidad educativa" existe un retraso generalizado de ejecución en la mayoría de casos, aunque ninguno grave. Aún así, es la línea valorada como con más dificultad para garantizar los plazos.
 - Los Proyectos de 'Educación técnica' tienen una cobertura conforme a lo previsto, pero se dan casos extremos, tanto positivos, como negativos.
 - "Acción pública" tiene un comportamiento positivo, con algún caso de mayor cobertura respecto a lo previsto inicialmente.

LECCIONES APRENDIDAS

- * Ha de evitarse utilizar las fuentes de verificación para mostrar y probar que se está avanzando en el proyecto en una lógica de ejecución de actividades. La lógica de planificación y seguimiento está orientada a resultados, por lo que las fuentes de verificación han de estar destinadas a documentar su nivel avance o logro final.
- * Siempre es enriquecedor para los equipos técnicos encargados del diseño de los proyectos colaborar con las áreas técnicas y el personal relacionado con la materia o servicios educativos o de promoción social relativos a la problemática a atender por el proyecto a formular, y que será el encargado de llevar a cabo las medidas previstas en el plan general o estratégico en el que tal intervención específica debería estar insertada

En ese sentido, es recomendable evitar en lo posible que el diseño de los Proyectos cree procedimientos de seguimiento (indicadores y fuentes de verificación) paralelos o impuestos que no sean de utilidad a la organización. Si, por el contrario, los de la entidad fuesen deficitarios, con probabilidad aquellos que se acuerden entre los equipos de proyectos y de los servicios técnicos (áreas pedagógicas y de promoción social) para el seguimiento de los resultados clave del proyecto, sin son de calidad, sin duda favorecerán también el adecuado seguimiento de los cambios que la organización quiere promover a través de su plan de actuación general y sus servicios y programas institucionales. De esta manera, a la pericia profesional a la hora de establecer indicadores –labor a la que contribuye sin duda el personal expatriado— se le une el conocimiento del área o temática de intervención particular del proyecto y la problemática a atender. Esto sin duda ayudará establecer indicadores de mayor calidad, incluida una proyección adecuada (estándar de logro alcanzable).

- * La capacidad de formular indicadores específicos está relacionada con el conocimiento de los problemas a atender (fase de identificación); y resulta difícil establecer indicadores cuando no existe una lógica vertical del todo coherente o si estamos ante un OE o RE que resulta ser la síntesis o resumen de su nivel inferior, y no del cambio provocado por él (fase de diseño). La dificultad de especificar los indicadores es la consecuencia directa de no contar en todos los casos con un adecuado estudio de base que documente las manifestaciones concretas de los problemas en los agentes que posteriormente serán sujetos del cambio provocado por el proyecto. Es sobre esas evidencias concretas sobre los que se perfila después la identificación y diseño, en positivo, de los indicadores de logro de los OE y RE. Tal estudio de base no de hacerse siempre para cada intervención particular, sobre todo si está justificada e identificada a partir de un programa más amplio que sí lo hubiera contemplado como parte de la dinámica de trabajo conjunta de los equipos de Proyectos y otras áreas afectadas.

RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA EVALUACIÓN



- * Buena parte de las recomendaciones serán más factibles de aplicar si son consideradas en un escenario de trabajo que utilice la fórmula de revisión de pares o cualquier otro mecanismo que facilite el intercambio de prácticas de diseño y seguimiento.
- * Los proyectos suelen estar mejor diseñados si forman parte de un plan de trabajo, cuando no de un plan estratégico, que norteé la definición de los objetivos de los Proyectos.
- * Es recomendable evitar que el diseño de los proyectos cree procedimientos de seguimiento (indicadores y fuentes de verificación) paralelos o impuestos que no sean de utilidad a la organización.
- * -Es vital, reflexionar sobre la capacidad y los costes de oportunidad que suponen para los equipos gestores, en sede y en terreno, la generación de fuentes de verificación no relevantes en términos de resultados alcanzados
- * Una recomendación general (que se especifica en el informe en recomendaciones operativas), tiene que ver con prever los mecanismos de seguimiento adecuados desde el diseño de los proyectos y el Convenio en general. En algunos casos se ha detectado la relación entre los resultados y sus indicadores, y en ocasiones, también entre estos y las fuentes de verificación, no resulta evidente en la Matriz de planificación. Una fórmula que ayudaría a propiciar tal ejercicio y a clarificar qué se espera de su seguimiento y evaluación de resultados final entre las personas implicadas en la gestión del Proyecto, es 'acortar la distancia' que a veces opera entre indicadores y fuentes de verificación de aquellos resultados orientados a un cambio en los colectivo meta. Esto implica clarificar para aquellos indicadores más relevantes: a) qué expresa el indicador y cómo se relaciona con el resultado (definición y variables), y ii) qué proceso básico se seguirá para la obtención de las fuentes de verificación (unidad de análisis, fuentes y/o técnicas), mientras que al interno del Plan de Seguimiento debería especificarse más en detalle estas cuestiones (responsables, tiempos, etc.).
- * Buena parte de las recomendaciones están destinadas a cumplir con los principios de la planificación y seguimiento basados en resultados. Por lo tanto, inciden en garantizar la existencia de indicadores de logro adecuados y prescindir de aquellos que remiten a avances en el Proyecto relacionados con sus actividades, que, por otro lado, complican y recargan el seguimiento y, en consecuencia, distraen al personal técnico de las cuestiones relevantes. En todo caso, ha de advertirse que en sí mismo el contraste entre resultados previstos y alcanzados no permite una valoración correcta de una buena o mala ejecución, y no aporta más valor que invitar a la reflexión y una mayor profundización acerca de los procesos clave, factores externos y/o elementos del diseño que puedan estar influyendo en una realización de logros por encima o por debajo de las expectativas.
- * Para futuros diseños de otros proyectos, en los Documentos de Formulación debe quedar clarificada la relación entre el Objetivo específico, los Resultados esperados que conducen a él, y cómo las actividades llevan al logro de tales Resultados.