

Informe de Evaluación Final del proyecto

“Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz, Nicaragua. Fase II” (Expediente: DGC 20/048-A)



Financiado por el Govern de les Illes Balears.

Ejecutado en alianza entre el Instituto Sindical de Cooperación al Desarrollo (ISCOD) y la Asociación de Promotores de Cultura (APC).



Diciembre 2022



G CONSELLERIA
O AFERS SOCIALS
I ESPORTS
B DIRECCIÓ GENERAL
/ COOPERACIÓ



Índice

1.	Introducción.....	9
1.1	Antecedentes de la evaluación.	9
1.2	Objetivo de la evaluación.	9
1.3	Preguntas principales y criterios de valor: definición.	10
2.	Descripción de la intervención evaluada.....	14
2.1	Antecedentes del proyecto	14
2.2	Resumen del proyecto	15
2.3	Actores implicados	16
2.4	Organización y gestión	16
2.5	Contexto en que se desarrolla la intervención	17
3.	Metodología empleada en la evaluación	17
3.1	Metodología de la evaluación.	17
3.2	Técnicas aplicadas.	18
3.3	Condicionantes y límites del estudio realizado.....	20
4.	Análisis de la información recopilada.	20
4.1	Diseño.....	20
4.1.1	Coherencia.....	20
4.1.2	Complementariedad con otros instrumentos.....	22
4.1.3	Alineación con las políticas	23
4.1.4	Pertinencia	23
4.1.5	Apropiación/participación.....	24
4.1.6	Igualdad y no discriminación.....	25
4.1.7	Enfoque de proceso	26
4.2	Proceso	26
4.2.1	Participación.....	26
4.2.2	Eficiencia.....	29
4.2.3	Coordinación	30
4.2.4	Rendición de cuentas	30
4.3	Resultados	31
4.3.1	Eficacia.....	31
4.3.2	Impacto	34
4.3.3	Cobertura	38

4.3.4	Viabilidad.....	39
4.3.5	Gestión por resultados y seguimiento	40
4.3.6	Mutua responsabilidad	40
4.3.7	Principales fortalezas	41
5.	Conclusiones de la evaluación.....	42
6.	Recomendaciones	46
A	ISCOD y APC	46
Al	Ministerio de Educación.....	48
A	la FAREM-Estelí	48
CGTEN-ANDEN.....		49
TITULARES DE DERECHO		49
7.	Plan de acceso y difusión de resultados y productos generados por la evaluación.	50

Índice de tablas

Tabla 1.	Preguntas principales y criterios de valor de acuerdo a cada nivel de análisis.....	11
Tabla 2.	Mejores docentes de Educación Preescolar en los municipios de Madriz, participantes en el proceso formativo.	35
Tabla 3.	Alcance del objetivo específico de la intervención.	36
Tabla 4.	Partida presupuestaria en destino.	41

Índice de ilustraciones

Ilustración 1.	Niveles de evaluación y criterios de evaluación por nivel.....	9
Ilustración 2.	Antecedentes históricos del proyecto evaluado.	15
Ilustración 3.	Síntesis de la formación de Licenciatura en Pedagogía con mención en Educación Infantil.	16

Índice de imágenes

Imagen 1.	Observación de actividades de educación preescolar orientadas por la docente.....	19
Imagen 2.	Grupo focal con docentes en Palacagúina.	26
Imagen 3.	Ceremonia de graduación de la Licenciatura en Pedagogía con mención en Educación Infantil.....	34
Imagen 4.	Docente de preescolar promovida con plaza formal.	35

Índice de gráficos

Gráfico 1.	Aspectos del proceso formativo que satisfacen a las protagonistas.....	27
Gráfico 2.	Grado de satisfacción de las protagonistas en una escala del 1 al 10.....	32
Gráfico 3.	Nivel de vida actual de las protagonistas.	37
Gráfico 4.	Razones para la deserción de 6 docentes.	38
Gráfico 5.	Fortalezas del proceso formativo desde la perspectiva de las protagonistas.....	40

Listado de acrónimos

CGTEN-ANDEN	Confederación General de Trabajadores de la Educación de Nicaragua
FAREM	Facultad Regional Multidisciplinaria
I.R	Indicador de Resultado
IOE	Indicador de objetivo específico
MEIDI	Modelo de Educación Inicial para el Desarrollo Infantil
OE	Objetivo específico
SMART	Specific (específico); Mensurable (medible); Achievable (alcanzable); Relevant (relevante); Timely (temporal).
UNAN	Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

Resumen Ejecutivo

Título del proyecto	Evaluación final del proyecto “Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz, Nicaragua. Fase II” (Expediente: DGC 20/048-A).
Beneficiarios/as directos/as	75 docentes de educación preescolar (74 mujeres y 1 hombre).
Zona de intervención	Municipios de: Somoto, San Lucas, Las Sabanas, San José de Cusmapa, Totogalpa, Yalagüina, Palacagüina, Telpaneca y San Juan del Río Coco, departamento de Madriz, Nicaragua.

SINTESIS DEL CONTEXTO

El departamento de Madriz se ubica al norte de Nicaragua en la frontera con Honduras. Somoto, la cabecera del departamento, se encuentra situada a 217 kilómetros de Managua, la capital del país. La vía de comunicación de Managua a Somoto es la carretera panamericana y de Somoto a los otros ocho municipios del departamento, es carretera adoquinada de todo tiempo. El transporte colectivo funciona con normalidad.

Desde el año 2006, ISCOD y APC, en complementariedad con la Central de Trabajadores de la Educación (CGTEN/ANDEN), el Ministerio de Educación y La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN) y los Gobiernos Locales del departamento de Madriz, acordaron un Plan para la erradicación del empirismo docente en ese departamento.

Para determinar con exactitud el contexto de la intervención en el año 2009 se realizó un estudio de Línea Base, que tenía como objetivos: 1) Profundizar en la situación en que pretendía incidir el Plan para la erradicación del empirismo docente. 2) Comprobar la vigencia de la pertinencia del plan con todos sus componentes. 3) Establecer los indicadores objetivamente verificables que caracterizaran e informaran de la situación que se pretendía transformar. Esta Línea Base se actualiza cada año con el departamento de estadística del Ministerio de Educación; en la actualización del año 2020 se identificó que en relación con el año anterior la fuerza laboral educativa pasó de 1,792 personas a 2,353 personas, (31% más). También se identificó que el empirismo general disminuyó del 21% al 13%; específicamente en educación preescolar disminuyó del 55% al 39%, en primaria se mantuvo el mismo 5% de empirismo y en secundaria disminuyó del 17% al 14%.

Con el proyecto “Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz, Nicaragua. Fase II” se pretendía acompañar a 75 docentes, 74 de ellas mujeres, para lograr su licenciatura en educación preescolar.

RESUMEN DE HALLAZGOS

Las principales fortalezas que se identifican con la intervención son:

- Excelente coordinación entre ISCOD y APC, aseguró la eficiencia en la implementación y la eficacia alcanzada.
- Calidad profesional y experiencia de docentes de la Universidad.
- Calidad humana y trabajo en equipo de Titulares de Responsabilidades y Titulares de Obligaciones.
- Se ha contado con una clara distribución de roles y responsabilidad compartida.
- Cumplimiento de compromisos del Ministerio de Educación que ha gestionado plazas para ubicar laboralmente a las docentes que han participado en el proyecto.
- Cercanía, confianza y comunicación alcanzada con las titulares de derechos.

Las conclusiones se establecen en relación con los niveles de análisis durante el proceso evaluativo.

Del diseño

El sector educativo y específicamente la calidad educativa, demanda intervenciones de más largo plazo, tal como se está haciendo.

El diseño de la intervención se caracteriza por su total pertinencia con la problemática identificada, en total coherencia con la promoción y protección de los derechos humanos que es la base de la Política de la Cooperación Balear; se corresponde con los retos y desafíos del país en materia educativa, con las prioridades en materia de derechos humanos que emanan por parte de los organismos internacionales y con las políticas y estrategias de ISCOD y APC.

Los ejes transversales de la intervención están en total coherencia con el enfoque de género en el desarrollo (GED) y la sostenibilidad medioambiental.

La intervención está alineada con las prioridades del país, plasmadas en los ejes nacionales del Programa Nacional de Desarrollo Humano 2018-2021, específicamente el Desarrollo Social; ha sido complementaria al Modelo MEIDI Modelo de Educación Inicial para el Desarrollo Infantil que promueve el Ministerio de Educación. El proyecto es coherente con el Plan para la erradicación del empirismo docente y mejora de la calidad educativa en el departamento de Madriz.

La intervención incide directamente en el ODS 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad; así como también en otros ODS: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas (ODS 5) y Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos (ODS 8). El proyecto ha contribuido además a ir avanzando en el ODS 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo y el ODS 10. Reducir la desigualdad en y entre los países.

La próxima actualización de la línea de base debe considerar indicadores de derechos humanos, así como también indicadores de utilidad para identificar la condición y la posición de las mujeres docentes.

Un área de mejora, es el diseño de indicadores de resultados y de impacto, de tipo SMART desde un enfoque de Gestión para Resultados.

Del proceso

Los mecanismos de comunicación permanente y coordinación entre ISCOD y APC son en sí mismos una buena práctica que ha agilizado el seguimiento de la intervención.

Una fortaleza de APC es que el equipo técnico es joven, con una gran apertura y disposición a la gestión del cambio.

La participación como un eje transversal de la intervención, contribuye a la apropiación y sienta las bases para la sostenibilidad.

El plan de trabajo de la intervención se ha ejecutado en su totalidad, con un alto grado de eficiencia. La transformación de los recursos en los resultados ha sido eficiente. Tres aspectos importantes que han aportado para el alcance de los resultados de la intervención son la cooperación interinstitucional que se ha venido consolidando a partir de las experiencias previas de intervenciones realizadas por ISCOD y APC y que se han fortalecido durante esta intervención, la participación de la población titular de responsabilidades y titular de derechos en todo el proceso y el seguimiento por parte del equipo técnico de APC.

La evaluadora no identificó que se haya creado un espacio para la coordinación del proyecto entre titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades con participación equitativa.

El 99% de participación de las mujeres en el proceso formativo, responde más bien a la realidad de asignación social de tareas de cuidado a las mujeres.

En general, persiste una visión inmediatista en cuanto a temas ambientales; cuesta que la población en general se vaya apropiando de una visión sostenible que amerita de acciones estratégicas, que requiere la implementación de acciones ahora, pensando en las consecuencias de las acciones u omisiones en el futuro.

En los tres grupos de titulares hace falta una mayor apropiación de su rol y responsabilidades como titulares, con mayor énfasis en titulares de obligaciones.

En el caso de titulares de derechos, hace falta compartir más el tema de la inversión para que puedan ejercer una auditoría social, que puedan demandar el cumplimiento de su derecho a recibir un servicio de calidad y transparencia en el proceso.

Será necesario establecer procedimientos y mecanismos para la transparencia y acceso a la información relativa a la ejecución del presupuesto y mecanismos que garanticen la información sobre el proyecto a todos los titulares involucrados en su ejecución y gestión.

Es de vital importancia el fortalecimiento del autocuidado, muy ligado al enfoque de gestión de riesgos.

De los resultados

El proyecto ha evidenciado su eficacia al contribuir a conseguir el grado de conocimiento necesario relativo a los derechos humanos, con especial incidencia en el derecho a un trabajo digno: el derecho a obtener un mejor salario y el derecho a la movilidad laboral como consecuencia de su subida en el escalafón. Durante el proceso formativo ocurrieron seis deserciones por razones que estuvieron fuera del alcance del proyecto tales como la migración, problemas graves de salud, renuncia a la labor docente, problemas personales con su pareja.

Los resultados de la intervención evidencian que se ha alcanzado el impacto previsto con el cumplimiento del objetivo específico, lo que a su vez ha contribuido al cumplimiento del objetivo general del proyecto: Mejora de la calidad de la educación preescolar en el departamento de Madriz.

Entre los impactos positivos no previstos sobre Titulares de derechos cabe mencionar la ampliación de 4 sesiones formativas en Habilidades para la vida y Habilidades comunicativas; mejora en el escalafón, autovaloración, reconocimiento (varias docentes concursaron como mejores docentes). Otro impacto positivo no previsto es la alineación con el Modelo MEIDI, de educación inicial para el desarrollo infantil y las acciones complementarias a la divulgación y protección del Geoparque Río Coco.

Con los hallazgos obtenidos, es posible afirmar que la intervención ha abordado de forma duradera las causas de la vulnerabilidad estructural de las mujeres docentes.

El enfoque de proceso con que ha sido diseñada esta segunda fase de intervención, establece un marco transparente de ejecución enfocada hacia una gestión por resultados.

Se ha justificado correctamente el uso de los fondos desembolsados. De futuro, habría que establecer mecanismos para proveer a las autoridades de información transparente y comprensiva sobre los flujos de ayuda.

RECOMENDACIONES

A ISCOD: Contribuir al fortalecimiento de capacidades institucionales de APC para el diseño de indicadores orientados a resultados, de tipo SMART.

A APC: Continuar consolidando las relaciones que se han venido estableciendo con los tres grupos de titulares. Para las futuras intervenciones, la línea de base debe considerar indicadores de derechos humanos y visibilizar la condición y la posición de las mujeres docentes.

Diseñar estrategias de seguridad personal e institucional y elaborar planes de contingencia con enfoque de gestión de riesgo, como forma de contribuir a la seguridad de las trabajadoras de la educación, que se desplazan a los encuentros presenciales del proceso formativo.

A ISCOD y APC

Continuar identificando respuestas adaptativas de la Cooperación al Desarrollo en el contexto nicaragüense. Esto pasa por la flexibilización de aspectos tales como el porcentaje de presupuesto asignado a gastos financieros y la disposición de fondos para el cumplimiento procedimientos

internos para la rendición de cuentas con los tres grupos de titulares, especialmente las autoridades nacionales.

Continuar contribuyendo al cumplimiento del Plan para la erradicación del empirismo docente en Madriz y dar seguimiento a nuevas fases de intervención para la mejora de la capacidad profesional y las condiciones laborales de docentes de educación pre escolar en el departamento de Madriz.

Analizar la viabilidad de generar espacios reflexivos/formativos/de sensibilización acerca de la relación Género-Educación. Contribuir a promover la reflexión acerca de los desafíos que plantea el currículo oculto en la educación.

Continuar contribuyendo al fortalecimiento de capacidades en titulares. Analizar la viabilidad de ir configurando y gestionando una propuesta formativa de al menos un nivel de Diplomado en Educación para el Desarrollo, Gestión Educativa para el Desarrollo o algo similar.

Tomando en cuenta la ubicación geográfica de los municipios del departamento de Madriz en el corredor seco, incorporar de manera más intencionada, en todos los proyectos, acciones que involucren a los tres grupos de titulares en su contribución a la sostenibilidad ambiental y a la adaptación ante el cambio climático.

En futuras intervenciones:

- Contemplar en el diseño de los proyectos, medidas de conciliación de las trabajadoras para facilitar su acceso a la intervención; así como también, medidas de mitigación de los riesgos identificados para las trabajadoras por tener que desplazarse a las formaciones en la oscuridad de la madrugada.
- Asegurarse que en el desarrollo del proceso formativo a docentes se incorpora la Gestión de riesgo con planes de contingencia.
- En futuras intervenciones, repensar el criterio de la edad de ingreso en promedio de 30 años a los procesos formativos de carácter profesional. Quizá sería oportuno establecer un porcentaje de participación en personas de 40 años.
- Incorporar como parte de las acciones, eventos de rendición de cuentas con los distintos actores involucrados (los tres grupos de titulares) en formato horizontal, de socialización de experiencias desde su propio ser, que permita escuchar las distintas perspectivas y construir un saber colectivo desde esas perspectivas.
- Integrar de manera más intencionada el enfoque de Género en Desarrollo.
- Fortalecer procesos comunicativos para el cambio social, que contribuyan a la incidencia en la opinión pública favorecedora al establecimiento de medidas de conciliación de las trabajadoras y la integración de los principios pedagógicos modernos en la educación preescolar.

Al Ministerio de Educación: Dar seguimiento a la formación continua del personal docente hasta lograr la erradicación del empirismo docente, principalmente en la educación preescolar. Destinar recursos para la formación especializada de docentes para el desarrollo infantil. Continuar desarrollando las capacidades técnicas del personal docente para asegurar que brindan un servicio de educación de calidad e inclusiva, interesante y motivador para el estudiantado. Continuar

desarrollando jornadas de actualización de asesores pedagógicos y docentes en áreas transversales tales como género, derechos humanos, sostenibilidad medioambiental, gestión de riesgos, discapacidad, la innovación y la adopción de tecnologías de la información y la comunicación y la reducción de la violencia en el ámbito escolar, con énfasis en el acoso escolar y la violencia de género. Realizar adaptaciones al currículo escolar, de acuerdo a los nuevos hallazgos de las ciencias de la educación.

A la FAREM-Estelí: Continuar contribuyendo a la formación continua del personal docente desde el nivel de pre-escolar hasta la secundaria hasta lograr la erradicación del empirismo docente. Continuar contribuyendo a la formación integral del personal docente, en todas las etapas de la mediación pedagógica, incluyendo la aplicación de recursos digitales en la enseñanza y el aprendizaje. Continuar contribuyendo al fortalecimiento de la práctica pedagógica del personal docente, con la incorporación transversal de áreas tales como género, sostenibilidad medioambiental, gestión de riesgos, comunicación asertiva, escucha activa y la reducción de la violencia en el ámbito escolar, con énfasis en el acoso escolar y la violencia de género.

Integrar al proceso formativo del personal docente, espacios reflexivos de carácter crítico, que contribuyan a identificar el currículo oculto en el proceso educativo y los desafíos de transformación para aportar de mejor manera a relaciones de equidad y de respeto.

Formular la nueva carrera de Licenciatura en Educación Preescolar (o Educación Infantil) en modalidad semipresencial, con un pensum especializado que incluya la educación emocional (conocida como inteligencia emocional en la educación infantil).

Perfilarse como Institución pionera en la aplicación de la disciplina andragógica, incorporando los postulados andragógicos en la formación al personal docente, en un proceso de desarrollo integral.

CGTEN-ANDEN: Continuar abordando y priorizando las necesidades profesionales del personal docente. El apoyo a su desarrollo profesional es estratégico para el cumplimiento de las metas de la Agenda 2030 relacionadas con la educación. Contribuir a la identificación y satisfacción de las necesidades prácticas y necesidades estratégicas por razones de género del alto porcentaje de personal docente femenino.

Titulares de derechos: Velar por la calidad del servicio que reciben de parte de los titulares de responsabilidades. Disponerse a participar en asambleas de planificación, gestión y evaluación del proyecto en el que participan. Participar en la elaboración de un plan de contingencia con enfoque de gestión de riesgos y apropiarse del mismo, para actuar en correspondencia con éste.

1. Introducción

1.1 Antecedentes de la evaluación.

El presente Informe de Evaluación Final se realiza sobre el proyecto: “Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz¹, Nicaragua. Fase II (Expediente: DGC 20/048-A)”. El proyecto fue aprobado por Resolución de la Consellera D’Afers Socials i Esports de fecha 28 de octubre de 2020.

El proyecto ha sido co-financiado por ISCOD y APC.

La intervención ha pretendido acompañar a 75 docentes, 74 de ellas mujeres, para lograr su licenciatura en educación preescolar.

El ejercicio evaluativo final externo ha sido promovido por ISCOD y APC. Los gestores de la evaluación son ISCOD y APC.

1.2 Objetivo de la evaluación.

De acuerdo con los términos de referencia establecidos por ISCOD, el objetivo de la evaluación externa es realizar un análisis riguroso sobre el diseño y la ejecución de la intervención, la capacidad de gestión de la organización y del socio local, en relación al proyecto, la eficiencia relativa de los componentes del proyecto (administración y gestión de los recursos humanos y materiales) y la pertinencia de la intervención dentro las necesidades del contexto del proyecto.

Para dar cumplimiento a dicho enfoque, de acuerdo a lo establecido por ISCOD en los términos de referencia, se han desarrollado tres niveles de evaluación: Diseño, Proceso y Resultados.

Ilustración 1. Niveles de evaluación y criterios de evaluación por nivel.



¹ El departamento de Madriz se nombra así en honor al presidente José Madriz, promotor de su fundación; sus primeros pobladores fueron etnias Chorotegas que llegaron desde el vecino país de Honduras a través de los ríos Choluteca y Guasaule.

La evaluación final de la intervención, está orientada a la consecución de los siguientes objetivos generales:

- Conocer los resultados y logros concretos del proyecto.
- Proponer y aplicar correcciones en la estrategia de intervención en las siguientes y futuras intervenciones, con el fin de optimizar los resultados en proyectos futuros.
- Promover la replicabilidad en nuevas zonas afines al contexto incorporando los aprendizajes y garantizando la viabilidad de nuevos proyectos.
- Rescatar aprendizajes que orienten estratégica y teóricamente futuras intervenciones en el ámbito y/o sector de intervención y aportar nuevos conocimientos al exterior del marco de los proyectos ejecutados por ISCOD.
- Rendir cuentas ante los financiadores sobre el cumplimiento de lo planteado en la formulación del proyecto.
- Ofrecer información sobre su práctica a los profesionales que intervinieron en el proceso y compartir con otros profesionales del medio: consiguiendo la transferencia de buenas prácticas.

Igualmente, las entidades promotoras de la evaluación esperan que resulte de utilidad para:

1. los promotores de la evaluación (Direcció General de Cooperació del Govern de les Illes Balears, ISCOD y APC), para el fortalecimiento del sistema de evaluación, para valorar el cumplimiento de los objetivos del proyecto para la gestión de los recursos.

2. los gestores de la evaluación (ISCOD y APC) para aprender, retroalimentar y mejorar las intervenciones; para mejorar los mecanismos de gestión de los recursos y para preparar las fases futuras de las acciones.

3. los informantes clave (colectivos beneficiarios directos e indirectos de las acciones y socios locales) como mecanismo de rendición de cuentas para valorar los beneficios de la intervención.

4. Otros informantes (entidades y autoridades locales) en la perspectiva de valorar, aprender y replicar las prácticas implementadas en el marco de la intervención.

Las recomendaciones estarán orientadas a la mejora de la calidad:

- De las acciones que se han ejecutado en el marco del proyecto
- De ajuste de los componentes que muestren debilidades
- De fortalecimiento de los componentes que se consideren más idóneos y que se ajusten mejor a la lógica de la intervención
- De fases sucesivas y acciones similares que se puedan desarrollar en un futuro

Las recomendaciones servirán de herramienta de aprendizaje relevante para nuevas intervenciones con el grupo destinatario, zona de intervención y sector.

1.3 Preguntas principales y criterios de valor: definición.

La evaluación final externa del proyecto “Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz, Nicaragua.

Fase II” (Expediente: DGC 20/048-A) se ha centrado en los criterios de evaluación y las preguntas principales referidas a cada uno de los tres niveles de análisis especificados en los términos de referencia.

Tabla 1. Preguntas principales y criterios de valor de acuerdo a cada nivel de análisis.

Criterios	Preguntas de evaluación
	DISEÑO
Coherencia	<p>Con la Política de la Cooperación Balear: ¿Se prioriza el sector de intervención y el ámbito geográfico en el Plan Director de la Cooperación Balear?</p> <p>Con la política del Iscod y del socio Local, APC: ¿Coherencia con el plan estratégico del ISCOD y de APC? ¿En qué medida existe una visión a medio-plazo?</p> <p>Con el país Nicaragua: Las intervenciones ¿son coherentes con las prioridades horizontales de género, medio ambiente y derechos humanos?</p>
Complementariedad con otros instrumentos	¿En qué medida las operaciones son complementarias y coherentes con el resto de programas de cooperación de ISCOD y APC?
Alineación con las políticas	<p>¿En qué medida las operaciones en marcha son coherentes y consistentes con las estrategias y planes de desarrollo y con los planes e intervenciones de otros donantes?</p> <p>¿En qué medida la intervención es coherente con los Planes Estratégicos a nivel regional, de prefectura y/o distrito?</p>
Pertinencia	<p>¿Se corresponde la intervención con las prioridades y necesidades de la población participante?</p> <p>¿Se corresponde la intervención con las principales causas de la vulneración de los derechos humanos?</p> <p>¿Fue el diseño de la intervención lógico, coherente y relevante según la gestión para resultados de desarrollo?</p> <p>¿Se formularon bien el OG, OE y resultados?</p> <p>¿Se diferenciaron bien los indicadores de proceso de los de resultado y los de impacto?</p> <p>¿El diseño del proyecto parte de una identificación sobre la situación de los derechos humanos en el contexto donde se va a desarrollar?</p> <p>¿Existe una línea de base con indicadores de derechos humanos?</p>
Apropiación/participación	<p>¿Se ha identificado con claridad la población participante en el proyecto, con un enfoque de Derechos Humanos?</p> <p>¿En qué medida han participado titulares de derechos, titulares de obligaciones y titulares de responsabilidades en el diseño de la intervención?</p> <p>¿Se han incorporado propuestas de los titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones en el diseño del proyecto?</p> <p>¿El diseño de la propuesta ha sido consensuado entre todos los titulares?</p> <p>¿Se han previsto espacios dentro del diseño del proyecto para el intercambio de información y comunicación sobre su desarrollo entre los principales titulares que participan en él?</p>
Igualdad y no discriminación	<p>¿Se corresponde la intervención con las prioridades de los grupos más vulnerables?</p> <p>¿Se han identificado claramente las discriminaciones existentes?</p> <p>¿Las políticas públicas sobre igualdad y no discriminación se han tenido en cuenta en el diseño?</p>
Enfoque de proceso	¿El proyecto que se evalúa forma parte de una estrategia mayor de acompañamiento de un proceso de desarrollo en la zona por parte de ISCOD y APC?

PROCESO	
Participación	<p><u>Titulares de derechos</u></p> <p>¿Se ha fomentado la participación de la sociedad civil?</p> <p>¿Se ha trabajado en el desarrollo de capacidades locales y en la gestión social del proceso asociativo?</p> <p>¿En qué medida participa la población beneficiaria en el proceso?</p> <p>¿Han sido eficaces los canales de participación establecidos?</p> <p><u>Titulares de obligaciones</u></p> <p>¿Existe interés y voluntad expresa por parte de las instituciones de gobierno en este tipo de operaciones?</p> <p>¿Se ha evaluado el hecho que los gobiernos locales deben disponer de capacidad de absorción y de ejecución?</p> <p>¿Se han considerado acciones complementarias necesarias para fortalecer las capacidades del país para realizar el seguimiento y rendición de información?</p> <p>¿En qué medida participan las instituciones locales en la aplicación y gestión de la intervención?</p> <p><u>Titulares de responsabilidades</u></p> <p>¿Se ha trabajado en el desarrollo de capacidades y en la gestión de ISCOD y APC?</p> <p>¿Se ha evaluado/mejorado la capacidad de absorción y de ejecución de ISCOD y APC?</p> <p>¿Se ha garantizado por parte de los responsables de proyecto el acceso a la información sobre su ejecución al resto de titulares?</p> <p>¿Han contado los titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades involucrados en el proyecto con el mismo nivel de información? ¿La información sobre los procesos realizados durante la ejecución del proyecto ha sido accesible y suficiente para conocer su desarrollo? ¿Existen mecanismos formales que garanticen esta información?</p> <p>¿Existen mecanismos formales para la toma de decisiones en el proyecto que promuevan la participación de todos los titulares involucrados en el desarrollo del mismo?</p> <p>¿Las mujeres con las que se trabaja en el proyecto han conocido mejor sus derechos a través de actividades del proyecto?</p>
Eficiencia	<p>¿Se han respetado los presupuestos establecidos inicialmente en el documento?</p> <p>¿La asignación presupuestaria para cada uno de los derechos vulnerados identificados ha sido equitativa?</p> <p>¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos?</p> <p>¿Ha sido eficiente la transformación de los recursos en los resultados?</p> <p>¿En qué medida la colaboración institucional y los mecanismos de gestión articulados han contribuido a alcanzar los resultados de la intervención?</p> <p>¿Se han producido cambios normativos relevantes relacionados con la realización de los derechos humanos durante la ejecución de actividades? ¿Se han adaptado las actividades a estos cambios?</p> <p>¿Las actividades del proyecto han permitido conocer el grado de conocimiento del derecho por cada uno de los titulares?</p> <p>¿Han cambiado las prioridades/necesidades de los titulares desde la definición de la intervención? En caso afirmativo, ¿Se ha adaptado la intervención a dichos cambios?</p>

Coordinación	<p>Las intervenciones ¿Están coordinadas y armonizadas con los demás donantes en la región?</p> <p>¿Se ha creado un espacio para la coordinación del proyecto entre titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades?</p> <p>¿En el espacio de coordinación de proyecto participan todos los titulares relacionados con su ejecución de manera equitativa?</p>
Rendición de cuentas	<p>¿Existen procedimientos para el desarrollo de los procesos del proyecto relacionados con la transparencia?</p> <p>¿Existen mecanismos para la transparencia y acceso a la información relativa a la ejecución del presupuesto?</p> <p>¿Existen mecanismos que garanticen la información sobre el proyecto a todos los titulares involucrados en la ejecución y gestión?</p> <p>¿Existen mecanismos formales para la toma de decisiones en el proyecto que promuevan la participación de todos los titulares involucrados en el desarrollo de proyecto?</p>
RESULTADOS	
Eficacia	<p>¿El proyecto ha contribuido a conseguir el grado de conocimiento necesario relativo a los derechos humanos, con especial incidencia en el derecho a un trabajo digno?</p> <p>¿El proyecto ha contribuido a promover un cambio de aptitud con relación a la exigibilidad de los derechos humanos con especial incidencia en el derecho a un trabajo digno?</p>
Impacto	<p>¿Se han producido impactos positivos no previstos sobre titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades?</p> <p>¿Se han producido impactos negativos no previstos sobre titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades?</p> <p>¿Se han establecido medidas de mitigación y/o adaptación a estos posibles impactos negativos?</p>
Cobertura	<p>¿Las actuaciones desarrolladas en la intervención han alcanzado a todos los colectivos destinatarios?</p> <p>¿Se han establecido mecanismos para facilitar a los participantes el acceso a los servicios de la intervención? ¿Son diferentes los colectivos atendidos respecto a los identificados durante el diseño de la intervención?</p>
Viabilidad	<p>¿Se mantienen los beneficios de la intervención una vez retirada la ayuda externa?</p> <p>¿Se siguen generando los recursos necesarios para el mantenimiento de las actividades?</p> <p>¿Se ha influido positivamente sobre la capacidad institucional?</p> <p>¿Se ha incorporado un enfoque de género en la intervención? ¿Se tiene en cuenta los aspectos culturales y del enfoque de derechos? ¿Se ha velado por la protección del medio ambiente?</p> <p>¿El proyecto ha contribuido a que cuenten con los recursos suficientes para continuar avanzando en la exigibilidad de derechos humanos, así como en la puesta en marcha de medidas dirigidas a garantizar, proteger y promocionar los derechos humanos?</p>
Gestión por resultados y seguimiento	<p>Las operaciones ¿Establecen un marco transparente de ejecución enfocada hacia una gestión por resultados?</p> <p>¿Las operaciones han sido objeto de seguimiento sistemático por parte de ISCOD y APC?</p> <p>¿Se han utilizado acciones de seguimiento y evaluación de otros donantes para valorar la eficacia de las acciones?</p>

Mutua responsabilidad	¿Se ha justificado correctamente el uso de los fondos desembolsados? ¿Qué mecanismos existen para proveer a las autoridades de información transparente y comprensiva sobre los flujos de ayuda?
----------------------------------	---

2. Descripción de la intervención evaluada

La intervención evaluada es el proyecto titulado “Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz, Nicaragua. Fase II” (Expediente: DGC 20/048-A). Este proyecto es continuidad del PLAN PARA LA ERRADICACION DEL EMPIRISMO DOCENTE EN MADRIZ, y continuidad del proyecto MEJORADA LA CAPACIDAD PROFESIONAL Y LAS CONDICIONES LABORALES DE 75 DOCENTES DE EDUCACION PREESCOLAR EN EL DEPARTAMENTO DE MADRIZ, con el cual los docentes se graduaron como Técnicos Superiores.

Las actividades del proyecto estaban orientadas a la profesionalización como Licenciados en Pedagogía con mención en Educación Infantil de 75 docentes (74 mujeres y 1 hombre), como continuidad de 75 docentes que egresaron en el año 2020 como Técnicos Superiores en Educación preescolar.

Este colectivo de docentes se encuentra ejerciendo una labor educativa en 73 Centros de Educación Preescolar en el departamento de Madriz, atendiendo una población escolar de 2,100 niñas (51%) y niños (49%), El plan de implementación establece la realización de 32 encuentros en fines de semana, 16 horas presenciales por encuentro para un total de 512 horas, en modalidad de internado. Para la acción educativa se organizarían 3 grupos de 25 protagonistas cada uno para un total de 1,536 horas docentes. Es una acción de complementariedad del Plan para la erradicación del empirismo docente y de continuidad de la primera fase del proyecto, implementado localmente por APC, en conjunto con la Central General de Trabajadores de la Educación, el Ministerio de Educación y la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

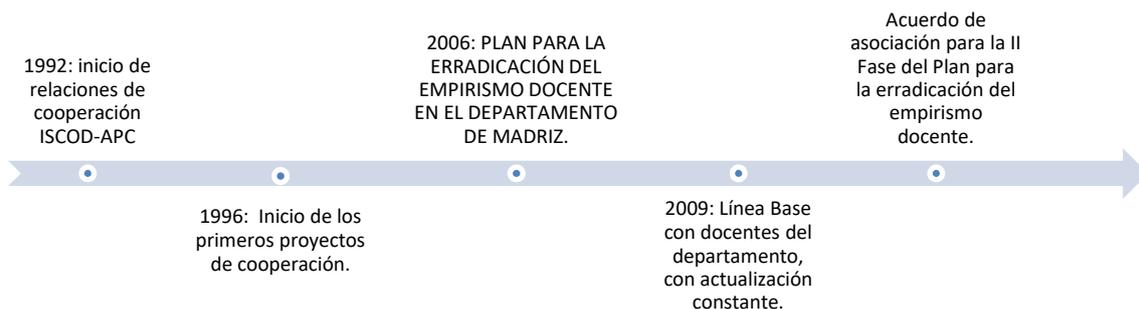
2.1 Antecedentes del proyecto

El proyecto “Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz, Nicaragua. Fase II”, tiene como antecedente reciente las intervenciones que en los últimos 3 años ISCOD y APC han finalizado o se encuentran ejecutando: Programa de Viabilización de Estrategias Rurales para el Desarrollo Ecológico (PROVERDE I FASE); Fortalecidas las Capacidades y las Condiciones Laborales de Trabajadoras y Trabajadores del Sector de la Agroindustria en el Municipio de Yalagüina; Fortalecidas las capacidades de las familias de los pueblos indígenas en el entorno del Geoparque del Río Coco, en el Departamento de Madriz (Nicaragua) FASE I y el proyecto Mejorada la Capacidad Profesional y las Condiciones Laborales de 75 Docentes de Educación Preescolar en el Departamento de Madriz. Fase I. El inicio de los primeros proyectos de cooperación implementados en conjunto ISCOD-APC, data de hace más de veinticinco años.

“Uno de los beneficiados en estos proyectos con ISCOD he sido yo, porque yo era empírico y en el 2011 logré sacar la licenciatura en Matemática a través de la UNAN-León en un proyecto con ISCOD... en la actualidad además de mi participación sindical soy docente de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua aquí en la ciudad de Somoto” (Entrevista con secretario departamental del Sindicato de Maestros de Nicaragua).

El recurso de la línea de tiempo muestra a continuación los antecedentes históricos del proyecto. Un antecedente relevante es el Plan para la erradicación del empirismo docente en el departamento de Madriz, acordado en 2006 en una Alianza para la complementariedad entre ISCOD – APC, la Central General de Trabajadores de la Educación (CGTEN – ANDEN), el Ministerio de Educación, la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN) y las 9 alcaldías municipales del departamento de Madriz.

Ilustración 2. Antecedentes históricos del proyecto evaluado.



2.2 Resumen del proyecto

El proyecto “Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz, Nicaragua. Fase II” (Expediente: DGC 20/048-A), pretendía contribuir a la *Mejora de la calidad de la educación preescolar en el departamento de Madriz*, objetivo general del proyecto.

El proyecto, de forma específica, buscaba la Mejora de la Capacidad Profesional y las Condiciones Laborales de 75 Docentes de Educación Preescolar en el Departamento de Madriz, mediante su titulación como Licenciados en pedagogía con mención en Educación Infantil (Objetivo Específico del proyecto). El proyecto buscaba generar capacidades directas sobre las 74 docentes mujeres y 1 docente hombre, que pasarían de Técnicos Superiores a la Licenciatura lo cual incluye una mejora salarial. Así también, buscaba generar capacidades en 2,100 niñas y niños de los 73 Centros de Educación Preescolar que atienden las y los docentes protagonistas del proyecto por cuanto reciben una educación de mejor calidad.

Finalmente, han sido 69 enseñantes (68 mujeres y 1 hombre) las que se han graduado de la Licenciatura en Pedagogía con mención en Educación Infantil, de 67 Centros de Educación preescolar. Por lo que han sido 1,932 niñas (50,9%) y niños (49,1%) las que están recibiendo una mejor educación con la profesionalización de sus docentes. Las docentes han ascendido en el escalafón salarial, lo que ha representado un aumento promedio de sus ingresos en un 152.99% y un mejoramiento de sus condiciones laborales; su promoción laboral ha hecho posible su acceso a la seguridad y protección social. Con estos resultados, se ha contribuido al empoderamiento de las mujeres educadoras que trabajan en la educación preescolar, quienes han asumido de manera comprometida, la responsabilidad de continuar trabajando para las niñas y niños como principales protagonistas de la educación, así como también el seguir promoviendo el acceso a una educación de calidad. Las docentes se han constituido en agentes multiplicadoras con sus demás colegas, de los conocimientos adquiridos, a través de los Encuentros Pedagógicos de Interaprendizaje que desarrolla mensualmente el Ministerio de Educación, con carácter de evaluación, programación y capacitación educativa. Con la intervención, se ha contribuido al desarrollo social de la comunidad, así como también a la restitución de los derechos a la educación, al trabajo decente y a la cultura.

Ilustración 3. Síntesis de la formación de Licenciatura en Pedagogía con mención en Educación Infantil.

Objetivos	Contenidos	Metodología
<ul style="list-style-type: none"> •1. Formar integralmente profesionales de la Educación Infantil desde una concepción científica y humanista del mundo... •2. Forjar educadoras y educadores comprometidos con la vida, consigo mismos y con los demás basados en los más altos valores humanos. •3. Potenciar la formación individual y social que permita comprender la problemática educativa con énfasis en la educación infantil. •4. Reflexionar interdisciplinariamente sobre la práctica educativa y el avance del conocimiento socio-histórico y cultural, pedagógico y didáctico. 	<ul style="list-style-type: none"> •1. Área de Formación básica, Investigación y áreas disciplinares (científica pedagógica, desarrollo humano integral, socio histórico y cultural) •2. Área científica pedagógica. •3. Área desarrollo humano integral. 	<ul style="list-style-type: none"> •Activa participativa. Investigaciones, ensayos, aprendizaje colaborativo, estudios de casos, proyectos de innovación pedagógica, aprendizaje basado en la resolución de problemas, trabajo de campo, exposiciones, talleres. •Uso de plataformas virtuales.

Fuente: Elaboración personal en base al Documento del proyecto.

El período efectivo de **duración del proyecto** ha sido de 21 meses, con fecha de inicio de 03 de diciembre de 2020 y con fecha de finalización el 02 de septiembre de 2022, debido a una ampliación solicitada y autorizada, de 3 meses del plazo de ejecución para enfrentar el tiempo de implementación de cuatro sesiones de formación que se añadieron a las 32 planificadas inicialmente.

2.3 Actores implicados

Los actores implicados de manera directa en la intervención han sido:

Titulares de derechos: (1) 75 docentes que pasan de Técnicos Superiores a la Licenciatura. (2) 2,100 niños y niñas de los 73 Centros de Educación Preescolar que atienden las y los docentes protagonistas del proyecto, por cuanto reciben una educación de mejor calidad.

Titulares de responsabilidades. En conjunto con ISCOD y APC, (1) la Central de Trabajadores de la Educación (CGTEN/ANDEN) y (2) la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua; Facultad Regional Multidisciplinaria Estelí (FAREM-Estelí).

Titulares de obligaciones: Ministerio de Educación.

2.4 Organización y gestión

La gestión técnica del proyecto se ha llevado a cabo desde la Delegación de ISCOD en Illes Balears, que ha sido la responsable de gestionar todo el ciclo de proyecto según los procedimientos establecidos por la Fundación ISCOD y el financiador, lo que incluye el

seguimiento de las actuaciones aprobadas, el control de las actividades y el control presupuestario; la solicitud de autorización de modificaciones al financiador; las justificaciones técnicas y económicas; así también, la respuesta a los requerimientos del financiador. El seguimiento de la intervención ha sido realizado por el personal expatriado de ISCOD en la región centroamericana, la técnica de proyectos de ISCOD - IB, el presidente de APC y el coordinador del proyecto por APC.

Una de las primeras tareas primordiales que asume el proyecto, al inicio del proceso de implementación en el territorio de ejecución, es el seguimiento a los espacios de coordinación interinstitucional que ya se habían establecido en la primera fase de este mismo proyecto, entre los actores implicados de los tres grupos de titulares antes mencionados. Esta coordinación interinstitucional y los mecanismos de comunicación permanente hicieron posible generar un proceso participativo con los distintos grupos de población.

2.5 Contexto en que se desarrolla la intervención

El departamento de Madriz se ubica al norte de Nicaragua en la frontera con Honduras. Somoto, la cabecera del departamento, se ubica a 217 kilómetros de Managua. Además del municipio de Somoto, en el proyecto están involucrados todos los municipios del departamento de Madriz: San José de Cusmapa, Las Sabanas, San Lucas, Yalagüina, Totogalpa, Palacagüina, Telpaneca y San Juan del Río Coco. La vía de comunicación de Managua a Somoto es la carretera panamericana y de Somoto a los municipios es carretera adoquinada de todo tiempo. El transporte colectivo funciona con normalidad.

Desde el año 2006, ISCOD y APC, en complementariedad con la Central de Trabajadores de la Educación (CGTEN/ANDEN), el Ministerio de Educación, la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN) y los Gobiernos Locales del departamento de Madriz, acordaron un Plan para la erradicación del Empirismo Docente en ese departamento.

Para determinar con exactitud el contexto de la intervención en el año 2009 se realizó un estudio de Línea Base, que tenía como objetivos: 1) Profundizar en la situación en que el Plan pretendía incidir. 2) Comprobar la vigencia de la pertinencia del plan con todos sus componentes. 3) Establecer los indicadores objetivamente verificables que caracterizaran e informaran de la situación que se pretendía transformar. Esta Línea Base se actualiza cada año con el departamento de estadística del Ministerio de Educación; en la actualización del año 2020 se identificó que en relación con el año anterior la fuerza laboral educativa pasó de 1,792 personas a 2,353 personas, (31% más). También se identificó que el empirismo general disminuyó del 21% al 13%; específicamente en educación preescolar disminuyó del 55% al 39%, en primaria se mantuvo el mismo 5% de empirismo y en secundaria disminuyó del 17% al 14%.

3. Metodología empleada en la evaluación

3.1 Metodología de la evaluación.

La evaluación se realizó bajo un modelo sistémico que describe la forma en que el diseño y la implementación de cualquier intervención se traducen en resultados, por medio de una cadena de relaciones causales. Explica cómo se entiende que las actividades produzcan una serie de resultados que contribuyen a lograr los impactos finales previstos. En el siguiente gráfico ampliamos esta información:

Ilustración 2. Metodología de evaluación.



Considerando las características básicas del proyecto según la información brindada en los Términos de referencia (TdR), se desarrolló una metodología de evaluación que abordó tres **niveles de valoración**:

Diseño: que abarca desde el contexto y necesidades de la población con vistas a alcanzar unos objetivos.

Procesos: Estudió los procesos llevados a cabo con el proyecto, y cómo han funcionado en el contexto del proyecto en los municipios priorizados.

Resultados: Se analizó el alcance y grado de consecución de los resultados finales.

Sobre la base de estos parámetros que permiten enjuiciar los éxitos o fracasos de la intervención, y los criterios de evaluación especificados en los TDR, se ha dado respuesta a las preguntas principales referidas a cada criterio. Además, se rescatan lecciones aprendidas, buenas prácticas y recomendaciones referentes a los procesos desarrollados en el marco del proyecto.

La realización de la evaluación ha tenido una duración de ocho semanas. **Ver Anexo 2 Agenda de trabajo de campo.**

La consultora y consultor externo de AVANZIA han trabajado estrechamente con el equipo técnico asignado por ISCOD y APC para la coordinación de la Evaluación Final Externa, con quienes se constituyeron como Comité de Seguimiento.

3.2 Técnicas aplicadas.

Para la **recolección de información** se utilizaron las siguientes herramientas, que fueron seleccionadas en función del tipo de actor e información que se pretendía recoger. Las herramientas para la obtención de información de fuentes primarias fueron aplicadas principalmente de manera presencial cuidando las medidas de seguridad sanitarias derivadas por la pandemia ocasionada por el COVID-19.

Análisis documental: Fue revisada toda la documentación e información disponible y relevante sobre el proyecto (Documento de formulación del proyecto, informes de seguimiento y final del proyecto, informes técnicos específicos para cada indicador), que nos fue facilitada a través de correos electrónicos por ISCOD y APC. El estudio de estas fuentes existentes fue útil para la preparación de los instrumentos de recogida de información y para contrastar los planteamientos de partida con los datos recabados durante el trabajo de campo. Adicionalmente, se analizó documentación disponible en relación al contexto del proyecto.

Grupos de discusión: Técnica útil para recoger información a través de la libre expresión y conversación con la población participante sobre cómo ha vivido el proyecto, sus expectativas y logros. Se realizaron tres grupos de discusión con la participación de docentes titulares de derechos del proyecto en los municipios de: Somoto, Yalagüina y Palacaguina. En total, participaron 18 docentes, todas mujeres.

Entrevistas semi estructuradas (7 en total: 5 mujeres y 2 hombres). Entrevistas realizadas con el objetivo de conocer la percepción y valoración del Secretario General de la Federación de Trabajadores de la Educación y el Delegado del Ministerio de Educación en el departamento de Madriz; la Coordinadora de la profesionalización por parte de la UNAN (FAREM-Estelí), 3 docentes participantes en la formación de licenciatura que han sido promovidas y una Directora de Centro Escolar.

Entrevistas semi estructuradas aplicadas en modalidad virtual con: Técnica expatriada Sub-Regional para Centroamérica y Técnica de proyectos de la Delegación en Illes Balears, ambas por parte de ISCOD (2 mujeres).

Entrevista colectiva con personal local de APC en el departamento de Madriz (una mujer y un hombre).

Observación en el centro de trabajo, de una maestra de Preescolar promovida con plaza Formal.

Imagen 1. Observación de actividades de educación preescolar orientadas por la docente.



Al finalizar el trabajo de campo se hizo una sesión de socialización de hallazgos, fortalezas y debilidades del proyecto con el Director y la Responsable Administrativa de APC.

El procesamiento de información se ha realizado en medios electrónicos. La información cuantitativa se obtuvo de fuentes secundarias tales como: las fuentes de verificación del proyecto, la documentación de APC con citas de estadísticas de empirismo docente y el

resultado de las encuestas aplicadas a una muestra de 62 docentes por parte de la APC. La información cualitativa procedente de los grupos de discusión y entrevistas, se digitalizó utilizando el programa Word y se consolidó la información en matrices de salida de acuerdo a los criterios de evaluación.

La redacción del informe borrador se sustentó en la triangulación de la información recopilada y la sesión de socialización de hallazgos. De este modo se garantizó la validez y confiabilidad de la información recopilada y el análisis de la misma, de acuerdo a los criterios de evaluación.

3.3 Condicionantes y límites del estudio realizado.

En términos generales la realización del trabajo de campo se ha desarrollado sin mayores inconvenientes y dificultades. La realización del proceso evaluativo contó con seis elementos facilitadores:

- 1) La excelente disposición de la coordinación y equipo técnico a cargo del proyecto por parte de APC que facilitó en todo momento la logística en transporte, la coordinación con los tres grupos de titulares, la convocatoria y locales en que se llevó a cabo la recopilación de información.
- 2) La eficiencia en la convocatoria para el desarrollo de las técnicas del estudio evaluativo y acierto a la hora de seleccionar a las personas clave participantes en las mismas.
- 3) La disposición por parte de integrantes del equipo técnico de APC en el municipio de Somoto, quienes brindaron información acerca de su experiencia, de manera honesta y comprometida con los objetivos de la evaluación.
- 4) Todas las entrevistas y grupos de discusión han podido ser grabados con el consentimiento de la población informante, lo que ha facilitado el posterior procesamiento y análisis de datos cualitativos.

4. Análisis de la información recopilada.

4.1 Diseño

4.1.1 Coherencia

El proyecto se ha implementado en total coherencia con la promoción y protección de los derechos humanos que es la base de la Política de la Cooperación Balear. Tres grupos de derechos humanos han sido valorizados con este proyecto: (1) el cumplimiento del derecho humano a la educación en dos niveles: el derecho de niñas y niños, consignado en la “Convención Sobre los Derechos del Niño (y la Niña)” y en particular el Artículo 28 sobre el derecho a la educación; así también el reconocimiento, garantía, protección y promoción del derecho a la educación superior de las docentes de educación inicial, que por el hecho de ser mujeres y con vulnerabilidad económica, no tenían acceso a la educación superior. (2) el cumplimiento del derecho al trabajo decente; con derecho a la seguridad social, derecho a salarios justos y a la igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor, siendo que, como educadoras comunitarias, las docentes participantes de los estudios de licenciatura, no contaban con las condiciones acá señaladas. (3) el cumplimiento de derechos culturales, elementos esenciales para alcanzar la dignidad humana, al que se contribuyó mediante la

promoción del conocimiento y respeto de los elementos materiales e inmateriales que forman parte del Geoparque Río Coco.

“La formación se capitalizó más allá del cumplimiento de un pensum... somos parte de la red mundial de geoparques tal como nos denominó la UNESCO aquí en Madriz... las educadoras participantes en el proceso de formación, generaron productos para las escuelas donde nosotros participamos con investigaciones, con recopilaciones que son muy importantes para el proceso ante la UNESCO” (Entrevista con delegado departamental del Ministerio de Educación).

El diseño de la intervención se corresponde con los retos y desafíos del país en materia educativa, con las prioridades en materia de derechos humanos que emanan por parte de los organismos internacionales y con las políticas y estrategias de ISCOD y APC.

El proyecto evaluado se inscribe en la línea prioritaria de trabajo de ISCOD: “Los cuatro pilares del Trabajo Decente son una base imprescindible para un desarrollo inclusivo que se implementa de mejor forma por cuanto las organizaciones sindicales democráticas sean más fuertes y tengan mayor presencia en un país. (...) El crecimiento económico efectivo con un crecimiento social inclusivo, basado en los derechos laborales y sindicales, en la protección social, la seguridad social y la redistribución justa de ingresos.”

La intervención se inscribe también en tres ejes del plan estratégico vigente de APC²: el fortalecimiento gremial, el componente cultural, el componente educativo; además de los enfoques transversales: género, generacional, medioambiental y participación ciudadana, todo desde un enfoque de derecho. Se considera la cultura como un derecho fundamental, como derecho de las personas a la cultura plena, libre y auténtica. En este mismo plan estratégico uno de los objetivos es la mejora educativa, tanto del gremio como de la población participante de las actividades. Un buen número de las docentes beneficiarias del proyecto son representantes de la APC en municipios tales como San José de Cusmapa y La Sabana, del departamento de Madriz.

Las transversales de la intervención están en total coherencia con el enfoque de género en el desarrollo (GED) y la sostenibilidad medioambiental. En el proceso educativo se desarrolló un módulo de Enfoque de Género y se contempla como eje transversal la Gestión de riesgo, que se trabaja en combinación con género, para facilitar el reconocimiento de las capacidades y la participación de las mujeres, así como también la inclusión del enfoque de género en los planes de emergencia ante desastres naturales y amenazas antrópicas, tan esencial para avanzar en la equidad de género. En cuanto a la sostenibilidad medioambiental, se ha incluido como eje transversal el Geoparque Río Coco, en complementariedad a la aprobación obtenida en julio de 2020 de la designación del “Geoparque Río Coco” a la Red Mundial de Geoparques de la UNESCO³. El Geoparque incluye a 5 de los 9 municipios participantes del proyecto: Somoto,

² En el próximo Congreso de APC en febrero de 2023 se actualizará el Plan Estratégico para el siguiente quinquenio.

³ Con esta aprobación el Geoparque Río Coco se convierte en el 8vo. Geoparque de América Latina y el primero de América Central. Los “Geoparques” son definidos por la UNESCO como “zonas geográficas únicas y unificadas en las

Tototalpa, San Lucas, Las Sabanas y San José de Cusmapa. El conocimiento del Geoparque, su estudio y análisis contribuirá a su preservación y aprovechamiento responsable en programas de turismo cultural.

La intervención es coherente con el plan estratégico de ISCOD en el que la equidad de género, constituye un sector transversal de intervención desde su Plan Estratégico 2005-2008, y, desde su fundación en el año 1990. Del mismo modo, es coherente con la Estrategia de Género de ISCOD, en la que dos de sus objetivos estratégicos son: (a) Contribuir a alcanzar el pleno ejercicio de los Derechos Humanos y la ciudadanía de las mujeres, como forma directa para reducir la pobreza y superar la brecha de desigualdad e injusticia que padecen las mujeres. (b) Promover el Trabajo Decente sin discriminación alguna por razón de sexo y la igualdad de género en el ejercicio de los derechos económicos y laborales. En concordancia con el objetivo 4.2. de la Estrategia de Género de ISCOD la acción propuesta se basa en “Generar iniciativas que contribuyan al pleno ejercicio de los derechos económicos, y promuevan oportunidades económicas para las mujeres” a través de iniciativas de fomento del empleo de calidad y con derechos.

En el Plan Estratégico de ISCOD, Nicaragua está comprendida en sus prioridades geográficas; el proyecto tiene total correspondencia con la Estrategia País Nicaragua 2017-2020 que prioriza en sus líneas de acción, la Meta 8.5 de los ODS en cuanto al empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos los hombres y mujeres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, y la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor. Así también prioriza la protección de los derechos laborales y la promoción de un entorno de trabajo seguro y protegido para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios (Meta 8.8)

El proyecto incide directamente en el ODS 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Así como también en otros ODS: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas (ODS 5) y Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos (ODS 8). El proyecto ha contribuido además a ir avanzando en el ODS 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo y el ODS 10. Reducir la desigualdad en y entre los países.

4.1.2 Complementariedad con otros instrumentos

La intervención es complementaria y coherente con la Erradicación del Empirismo Docente, línea prioritaria de intervención en Madriz establecida por ISCOD y APC desde 2006 conjuntamente con la Central General de Trabajadores de la Educación, el Ministerio de Educación y la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN). El proyecto es complementario a los proyectos que se han realizado desde 2007 y principalmente contribuye

que se gestionan sitios y paisajes de importancia geológica internacional con un concepto holístico de protección, educación y desarrollo sostenible.”

al cumplimiento de la II Fase del Plan para La Erradicación del Empirismo Docente y Mejora de la Calidad Educativa en el departamento de Madriz, que contemplaba una primera fase hacia los Técnicos Superiores y una segunda fase hacia la Licenciatura. En complementariedad con este proceso, se estableció una alianza con los Gobiernos Locales de Madriz para crear una sede de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN – León) en el Departamento de Madriz, lo que ha permitido que estudiantes de familias pobres puedan estudiar en su mismo departamento, sin tener que desplazarse hacia Managua o León y evita que incurran en gastos.

4.1.3 Alineación con las políticas

La intervención está alineada con las prioridades del país que estaban plasmadas en los ejes nacionales del Programa Nacional de Desarrollo Humano 2018-2021, específicamente el Desarrollo Social, que considera la educación en todas sus formas, la equidad de género, las políticas ambientales y de protección de los recursos naturales, así como también el trabajo y prosperidad. De igual modo, con el Plan Nacional de lucha contra la Pobreza y el Desarrollo Humano 2022-2026 en el que uno de los 12 lineamientos es el Desarrollo de los Talentos Humanos para el Desarrollo Nacional desde el Sistema Nacional de Educación con “Más educación inclusiva, equitativa y de calidad de la primera infancia, primaria y secundaria; abriendo opciones para que los bachilleres obtengan un título técnico medio o similar al graduarse”. En conclusión, la intervención ha sido coherente y consistente con el Plan de Desarrollo Nacional.

La intervención ha sido complementaria al Modelo MEIDI (Modelo de Educación Inicial para el Desarrollo Infantil) que promueve el Ministerio de Educación, lo que se logró con la facilitación de un módulo de MEIDI como parte del proceso formativo bajo la responsabilidad de la UNAN/FAREM Estelí. El proyecto es coherente con el Plan para la erradicación del empirismo docente y mejora de la calidad educativa en el departamento de Madriz.

4.1.4 Pertinencia

El análisis de la pertinencia lleva a concluir que en la fase de diseño se ha contado con información diagnóstica de calidad, que se ha venido consolidando a partir del 2009 con la actualización anual de la línea de base realizada ese año. El diseño del proyecto ha partido desde la actualización de la identificación del contexto del departamento de Madriz. Una lección aprendida para las futuras intervenciones, es que la línea de base debe considerar indicadores de derechos humanos, así como también indicadores de utilidad para identificar la condición y la posición de las mujeres docentes.

La intervención se corresponde con las prioridades y necesidades de la población participante. Desde su fase de diseño el proyecto ha tenido en consideración la especificidad cultural local. La intervención se corresponde además con una de las principales causas de la vulneración de los derechos humanos y da respuesta a condiciones esenciales para el desarrollo. La frase de Amartya Sen expresa muy bien la relación entre la educación y el desarrollo: “Educación,

derechos humanos e inclusión social... son condiciones esenciales para alcanzar el desarrollo de las sociedades humanas y de las personas”.

El diseño del proyecto se adecúa al problema principal identificado; el resultado previsto: 75 Docentes de educación preescolar (74 de ellas mujeres) del departamento de Madriz con conocimientos profesionales adquiridos y graduados como Licenciados en Pedagogía con mención en Educación Infantil, contribuye al alcance del OE: Mejorada la Capacidad Profesional y las Condiciones Laborales de 75 Docentes de Educación Preescolar en el Departamento de Madriz, mediante su titulación Licenciados en pedagogía con mención en Educación Infantil. A su vez, el alcance del objetivo específico, hace posible el cumplimiento del OG: Mejora de la calidad de la educación preescolar en el departamento de Madriz.

El diseño de la intervención fue lógico, coherente y relevante según la gestión para resultados de desarrollo, aunque un aspecto mejorable es la redacción de indicadores para asegurarse que sean de tipo SMART.

En cuanto a la diferenciación entre los indicadores de proceso de los de resultado y los de impacto, es oportuno mencionar que el objetivo específico cuenta con 6 indicadores de los cuales cuatro son indicadores de impacto y dos son indicadores de resultado (la graduación de maestras y maestros como licenciados y la subida en el escalafón salarial). En el diseño de futuras intervenciones, será recomendable que los indicadores de objetivo específico sean indicadores de impacto, que reflejen cuál es el cambio en la vida de titulares de derecho, que se genera con esa subida en el escalafón o con esa licenciatura obtenida. En cuanto a los indicadores del Resultado 1, de los tres indicadores establecidos en el diseño, se identifica claramente que uno de ellos es un indicador de proceso (organización de protagonistas en grupos) y dos son indicadores de resultado.

En los grupos focales se identificó de manera unánime que el proyecto ha dado respuesta a la necesidad de formación profesional de las docentes que no priorizaban su formación por los bajos salarios que devengaban, tal como lo expresó una de las docentes que ha sido entrevistada en el proceso evaluativo: *“He sido muy beneficiada... Al principio ni lo creía. Con el salario anterior no podía pensar en estudiar una carrera”*.

Las niñas y niños reciben actualmente una educación inicial especializada, de parte de profesionales con conocimientos científicos. Una idea fuerza en cuanto a la pertinencia del proyecto es todo el aporte en cuanto a la psicología infantil y la neurociencia, aplicadas a la educación inicial.

Con la reducción del empirismo docente se está aportando a la mejora de la calidad educativa en la educación inicial.

4.1.5 Apropiación/participación

El proceso desarrollado, que ha contado con información procedente de la línea de base elaborada en 2009 y actualizada anualmente, ha hecho posible identificar con claridad la

población participante en el proyecto, con un enfoque de Derechos Humanos. Los tres grupos de titulares han participado en el diseño de la intervención; esto ha hecho posible que la propuesta de mejora de la calidad educativa por un lado y de las condiciones laborales por otro lado, que surgieron de los titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones, se hayan incorporado en el diseño del proyecto y la propuesta haya sido consensuada entre todos los titulares.

“El proceso se ha caracterizado por la participación, desde la delegación departamental o delegaciones municipales del Ministerio de Educación, el personal de dirección de los centros escolares, el personal asesor y las educadoras; en ocasiones facilitando información y en otras ocasiones, con el seguimiento, cuando las docentes tenían que hacer prácticas o en todo en el territorio para verificar cómo estaba el avance. Hemos estado interactuando muy bien con la Universidad” (Titular de Obligaciones)

“Seguimos con la lucha de cero empirismo y la lucha de mejores condiciones laborales para el personal docente... con la lucha que tenemos como sindicato, más la coordinación que tenemos con el Ministerio de Educación, vamos a lograr que todos los graduados tengan su plaza completa... tenemos todavía algunos maestros por ahí que están con ayuda económica y que no han estudiado, pero el deseo de estudiar para ellos es grande... en el proyecto anterior la dificultad inicial era el no creer, pero cuando ya vieron a compañeras graduándose y que ya no son las mismas de antes con una ayuda económica simbólica, sino que ya tienen una plaza formal y con un salario, solicitan que se les brinde la oportunidad de estudiar” (Titular de responsabilidades).

“Se garantizó la participación de docentes de todos los municipios del departamento de Madriz. Se seleccionó una cantidad por cada municipio. En el caso de nosotros creo que estamos 11 de Somoto” (Grupo focal con docentes en Somoto).

“Participamos desde el inicio. Era una demanda nuestra el tener la oportunidad de formarnos y brindar una mejor educación a las niñas y niños” (Grupo focal con docentes en Yalagüina).

4.1.6 Igualdad y no discriminación

La intervención se corresponde con una necesidad estratégica de las mujeres docentes que, por el hecho de ser mujeres, son uno de los grupos más vulnerables; además, se encuentran en condición vulnerable económicamente por los bajos salarios; por ende, con niveles de pobreza y ninguna posibilidad de destinar parte de sus ingresos para su formación profesional. En el diseño se han tenido en cuenta las políticas públicas sobre igualdad y no discriminación, a las que se aporta con el Enfoque de Género como eje transversal del Plan de Estudios de la Licenciatura.

“No estaban viendo distinción, sino que querían ayudar a las personas que trabajan en el área rural y que no tienen una plaza. Entonces eso fue un auge, porque nosotras estábamos emocionadas porque estaban ayudando a todas las personas. Me tomaron

en cuenta y quise retribuirles, demostrándoles la calidad de maestra que ellos iban a tener y aquí estoy” (Entrevista con docente).

Imagen 2. Grupo focal con docentes en Palacagüina.



“Íbamos con temor porque eran cosas nuevas, aparte de que la mayoría de mis compañeras eran maestras comunitarias, sin título, pero una vez que comenzamos el proyecto, vimos la seriedad, vimos el apoyo económico, logístico, pedagógico que se nos dio, el acompañamiento” (Entrevista con docente, ahora contratada como Directora).

“Nos alegra mucho cuando nos toman en cuenta a las mujeres de las comunidades... Nos consultaron si queríamos estudiar, todas queríamos estudiar porque era importante pero no contábamos con los recursos para estudiar en la universidad pagando” (Grupo focal Yalagüina).

4.1.7 Enfoque de proceso

El proyecto que se evalúa forma parte de una estrategia mayor de acompañamiento de un proceso de desarrollo en el departamento de Madriz por parte de ISCOD y APC que ya cuenta con un recorrido histórico de casi 20 años, con la ejecución de siete proyectos. Específicamente, éste es un proyecto de continuidad, porque es la segunda fase del proyecto “Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz, Nicaragua” que, a su vez, corresponde a la segunda fase del Plan para la erradicación del empirismo docente.

“En el marco del plan para la erradicación del empirismo docente, trabajamos de manera conjunta las necesidades para identificar la prioridad. Y nosotros decíamos: donde más problemas tenemos es en formación de educación inicial; en este nivel la mayoría de docentes eran educadoras comunitarias que no tenían un nivel de formación docente, porque ellas son un voluntariado” (Entrevista con titulares de obligaciones).

4.2 Proceso

4.2.1 Participación

Se constata la participación de los tres grupos de titulares. Ha sido un proceso altamente participativo de las titulares de derechos. Se ha fomentado la participación de las **titulares de derechos** en la formación profesional con lo que se han desarrollado sus capacidades profesionales para brindar una mejor calidad educativa. El proceso asociativo se ha gestionado mediante dos estrategias: una de ellas ha sido el fomento de un proceso asociativo con la organización de grupos de trabajo: como medida de seguridad por el COVID-19 se organizaron cuatro grupos, en vez de los tres grupos que se habían propuesto inicialmente; la segunda

estrategia ha sido la formación de un grupo en whatsapp en el que el equipo de gestión del proyecto mantenía la comunicación con todas las estudiantes. A su vez, fue utilizado por las estudiantes para comunicarse entre ellas y se mantiene, aún concluido el proyecto. Con el proyecto se contribuyó a que las mujeres docentes conocieran y ejercieran mejor sus derechos; manifiestan que han perdido el miedo a hablar y se sienten más seguras de sí mismas.

“Yo aprendí a dejar el miedo porque me temblaban las manos para hablar en público y ahora hasta he sido maestra de ceremonias, ya no me da miedo. Me expreso mejor ahora, ya mis términos son diferentes y he mejorado bastante” (Participante en grupo focal de Yalagüina).

Gráfico 1. Aspectos del proceso formativo que satisfacen a las protagonistas.



Fuente: Base de datos APC.

La gestión del proceso asociativo contribuyó a mantener una dinámica de intercambio de información y saberes. Las titulares de derechos se manifiestan satisfechas porque desde su experiencia, se perciben como reales protagonistas. Cuando los contenidos eran percibidos distantes a su labor, lo hablaban con las docentes, se revisaban y se retomaban otros contenidos más pertinentes a la educación inicial. En el grupo de discusión en Somoto manifestaron:

“Se presentaban los contenidos a desarrollar en cada módulo de la formación y se adecuaban de acuerdo a las demandas que íbamos planteando las estudiantes al vincularlos con la realidad de las comunidades”.

Los procesos participativos desarrollados han contribuido a la ejecución eficiente de la intervención, al establecimiento y cumplimiento de compromisos por parte de los titulares implicados y al adecuado funcionamiento de los espacios de consulta y participación. CGTEN-ANDEN como titular de responsabilidad, así como también la delegación departamental del Ministerio de Educación como titular de obligaciones participaron en el seguimiento del proceso. Destaca la labor realizada por CGTEN-ANDEN en conjunto con el equipo técnico del proyecto, que daban seguimiento directo a las participantes en el curso de formación de

Licenciatura además de motivarles a continuar cuando se ausentaban a alguna de las sesiones formativas.

El Ministerio de Educación facilitó el proceso de selección de las participantes en el proceso formativo, ha manifestado su interés y voluntad para continuar aportando en el proceso de formación del personal docente y ha evidenciado capacidad de absorción al ubicar en nuevas plazas laborales con salarios mayores al salario inicial, a docentes que obtuvieron su licenciatura, además de que ha participado en la gestión del proyecto. Se han establecido coordinaciones para minimizar el riesgo que persiste, de que exista cruce de actividades en el mismo período, por la dinámica de planificación que establece el MINED.

“Hemos estado inmersos. El tema de asistencia de las docentes para su formación, era coordinada con el Ministerio de Educación; por ejemplo, cuando se iban a programar los encuentros con la universidad, nosotros revisábamos que no coincidiera con una actividad del Ministerio de Educación para que eso no fuese un obstáculo para la asistencia de ellas. Todo eso permitió optimizar al máximo también las acciones que teníamos como Ministerio de Educación” (Entrevista con delegado departamental del MINED).

Un factor facilitador para el compromiso y el cumplimiento del mismo por parte de CGTEN-ANDEN y el MINED, es que ambos representantes fueron beneficiarios de proyectos anteriores de ISCOD y APC, por lo que imprimen su sello personal en el involucramiento directo en las acciones del proyecto. Aun así, para futuras fases de la intervención, se requiere de un mayor protagonismo por parte del Ministerio de Educación como sujeto de obligación, que vaya más allá de la supervisión del desempeño de las protagonistas; que se involucre con visión estratégica en la incorporación de principios pedagógicos modernos en la educación preescolar y en una modificación del currículo oculto, en búsqueda de la coherencia con el aprendizaje en valores y el enfoque de género. Finalmente, que destine recursos para la educación continua del personal que ocupa las nuevas plazas docentes, principalmente de educación preescolar.

De manera similar, hizo falta un mayor protagonismo como titular de responsabilidades por parte de la Universidad; en ocasiones su participación se limitó a prestar el servicio de docencia por el cual se le estaba contratando. Una debilidad en este sentido, es que incluso se enfrentaron problemas en los estilos de comunicación y el trato que algunos catedráticos universitarios estaban dando a las docentes en formación, con estilos de comunicación que no se adecuaban a relaciones de respeto y de comprensión por las largas distancias que las docentes de las comunidades rurales tenían que recorrer desde horas de la madrugada, en la oscuridad de los caminos y en ocasiones cruzando arroyos que habían crecido su caudal de manera considerable por las lluvias.

Un área de mejora para futuras intervenciones es que deben establecerse mecanismos formales que garanticen la información a los tres grupos de titulares con el mismo nivel de información y que también se disponga de mecanismos formales para la toma de decisiones en el proyecto

que promuevan la participación de todos los titulares. Hace falta una mayor periodicidad para compartir más la información entre los tres grupos de titulares.

4.2.2 Eficiencia

La eficiencia con que se ha implementado esta intervención, se ha puesto de manifiesto con el cumplimiento de los procedimientos y normas administrativas de cotización, selección y contratación de servicios.

En cuanto al seguimiento de la intervención por parte de ISCOD, es importante destacar que se realizó desde la sede en las Islas Baleares, dado el contexto de pandemia ocasionado por el COVID-19 y la crisis sociopolítica del contexto nacional, que no hacía viable la presencia de personal técnico expatriado en el país. Dicho seguimiento se realizó dando continuidad a los resultados obtenidos desde la primera fase del proyecto, con el alcance del nivel técnico por parte de docentes protagonistas. Los avances tecnológicos contribuyeron a la eficiencia en las comunicaciones y el contacto directo con APC hizo posible la recopilación de testimonios de las protagonistas que han evidenciado la importancia de la Cooperación para el cambio en las vidas de las mujeres docentes, protagonistas del proyecto, lo que se ha divulgado en redes sociales y distintos medios de comunicación. El seguimiento de los informes técnicos, la ejecución presupuestaria y en su momento, la solicitud de autorización de ampliación de plazo y de modificación de presupuestos se realizó de acuerdo a la normativa establecida.

El plan de trabajo de la intervención se ha ejecutado en su totalidad, con un alto grado de eficiencia. Los cronogramas y tiempos de ejecución previstos por el proyecto se ampliaron por un plazo de 3 meses según lo solicitado oportunamente y autorizado. La solicitud se debió a la necesidad de complementar la formación de las protagonistas del proyecto para fortalecer diferentes debilidades identificadas por los especialistas de la Universidad de cara, por una parte, a la elaboración y defensa de la tesis para obtener su título como licenciadas en Pedagogía con mención en Educación Inicial, y por otra, a su ejercicio profesional como docentes. ISCOD valoró satisfactoriamente la pertinencia de esta propuesta y comunicó la disposición de un saldo presupuestario en origen que podría reasignarse a destino, para cubrir los gastos generados por estas acciones de mejora. El saldo en origen procedía, en gran parte, de la reducción del gasto en personal expatriado, ya que, “debido a las difíciles circunstancias del país, ISCOD no ha podido destinar personal a Nicaragua en este periodo de tiempo”⁴. La ampliación de 3 meses permitió realizar cuatro encuentros formativos, adicionales a los 32 planificados en la formulación inicial, en los que se trabajaron dos temáticas específicas: Habilidades para la vida y Habilidades comunicativas. La ampliación de plazo no implicó un aumento del coste total del proyecto, ni un cambio en el porcentaje de aporte del Govern de les Illes Balears.

La transformación de los recursos en los resultados ha sido eficiente. Tres aspectos importantes que han aportado para el alcance de los resultados de la intervención son la cooperación interinstitucional con el Ministerio de Educación, que se ha venido consolidando a partir de las

⁴ Solicitud ampliación y modificación.

experiencias previas de intervenciones realizadas por ISCOD y APC y que se han fortalecido durante esta intervención; la participación de la población titular de responsabilidades (CGTEN-ANDEN) y de la población titular de derechos en todo el proceso; así como también el seguimiento por parte del equipo técnico de APC.

La evaluadora ha constatado que se han alcanzado los productos y servicios previstos en el diseño de la intervención. No han cambiado las prioridades ni las necesidades de los titulares desde la definición de la intervención.

4.2.3 Coordinación

La coordinación con otros donantes es un área que debe ser analizada para futuras intervenciones. No se identificó durante el proceso evaluativo, la existencia de otros donantes en el territorio, con los que la intervención estuviese coordinada y armonizada. Sin embargo, esto estará en dependencia del contexto local en cuanto a la continuidad de acciones de cooperación en el territorio.

La evaluadora no identificó que se haya creado un espacio para la coordinación del proyecto entre titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades con participación equitativa. Este es también un aspecto que debe ser valorado en intervenciones futuras para identificar la viabilidad de diseñar una estrategia que haga posible la constitución de dicho espacio de coordinación.

4.2.4 Rendición de cuentas

La rendición local de cuentas se ha realizado en sesiones conjuntas entre APC, MINED y CGTEN-ANDEN, con la participación de secretarios sindicales de los nueve municipios del departamento de Madriz y las autoridades del Ministerio de Educación en cuanto al cumplimiento del cronograma acordado de los encuentros de formación y su costo, lo que se trabaja previamente en conjunto y se desarrolla un proceso consultivo en el caso de las modificaciones necesarias.

Será necesario establecer procedimientos y mecanismos para la transparencia y acceso a la información relativa a la ejecución del presupuesto con todos los titulares involucrados en su ejecución y gestión. Un aspecto que puede contribuir de futuro a que la población titular de derechos se sitúe como tal y ejerza labor de contraloría social, detectando (si las hubiesen) debilidades en el funcionamiento y desarrollo de las acciones de desarrollo, es el hecho de que estén informadas acerca del presupuesto de las intervenciones y su ejecución.

Los procedimientos de transparencia y mutua rendición de cuentas entre ISCOD y el socio local están establecidos en el acuerdo de gestión del proyecto. Existe un comité de gestión conformado por los codirectores del proyecto (uno por APC y otro por ISCOD). Y existe un calendario de informes de seguimiento técnico y económico.

4.3 Resultados

4.3.1 Eficacia

El proyecto ha contribuido a conseguir el grado de conocimiento necesario relativo a los derechos humanos, con especial incidencia en el derecho a un trabajo digno: el derecho a obtener un mejor salario y el derecho a la movilidad laboral como consecuencia de su subida en el escalafón.

- **Alcance del resultado previsto de la intervención**

Los principales factores facilitadores para el alcance del resultado previsto, han sido la permanente coordinación interinstitucional con titulares de obligaciones y la participación de titulares de derecho y titulares de responsabilidades. Para todos los eventos de formación, inicialmente se socializó el plan modular a desarrollar y se concertó el cronograma de los encuentros buscando que no coincidiesen con eventos planificados por el Ministerio de Educación.

Resultado 1: 75 Docentes de educación preescolar (74 de ellas mujeres) del departamento de Madriz con conocimientos profesionales adquiridos y graduados como Licenciados en Pedagogía con mención en Educación Infantil.

El primer indicador de resultado presenta un nivel de logro del 92%. La razón por la que no se obtuvo un mayor porcentaje se debe a seis deserciones de docentes por razones que estuvieron fuera del alcance del proyecto tales como la migración (3), problemas graves de salud (1), renuncia a la labor docente (1), problemas personales con su pareja (1). Los hallazgos obtenidos con las entrevistas al delegado departamental del MINED, al secretario departamental de CGTEN-ANDEN y con el equipo técnico de APC, revelan que al enterarse durante el seguimiento de que algunas docentes estaban con planes de migrar o que una docente estaba dejando asistir a los encuentros formativos por problemas personales con su pareja; se hicieron todos los esfuerzos posibles de convencimiento para hacerles desistir, lo cual no se logró. Con esto se demuestra que es una situación fuera de los alcances del proyecto.

Indicadores de resultado 1	Nivel de logro
<i>I.R.1.1.- Los 75 protagonistas (74 de ellos mujeres) se organizan en 3 grupos para la realización de 32 Encuentros de formación realizados, de 16 horas de duración cada uno para el cumplimiento de las 18 asignaturas del pensum académico.</i>	<p>META: 75 protagonistas se organizan en tres grupos. 32 encuentros de formación con 16 horas de duración cada uno; 18 asignaturas del pensum académico.</p> <p>Logro: 69 protagonistas se organizan en 4 grupos (un grupo adicional, como medida de seguridad ante el COVID-19).</p> <p>Fuente de verificación: Registro del proyecto, información cualitativa proveniente de entrevistas y grupos focales.</p> <p>Nivel de logro: 92% en cuanto al número de protagonistas que continuaron el proceso de formación y se organizaron en cuatro grupos. Sobrecumplimiento en cuanto al número de encuentros realizados (36 encuentros en vez de 32) y número de asignaturas (20 en vez de 18).</p>

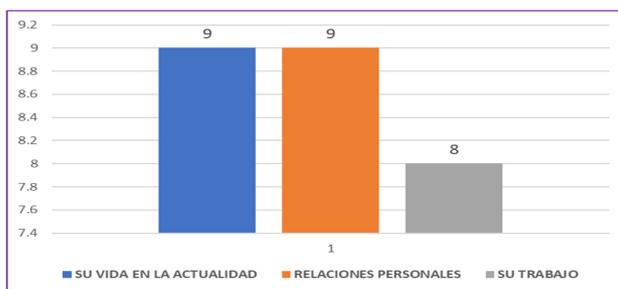
Evaluación final del proyecto “Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz, Nicaragua. Fase II” (Expediente: DGC 20/048-A)

Indicadores de resultado 1	Nivel de logro
<i>I.R.1.2.- El 100% de las y los docentes superan las evaluaciones finales.</i>	<p>META: 100% de docentes superan las evaluaciones finales. Logro: 100% de docentes que culminaron el proceso de formación, superan las evaluaciones finales. Fuente de verificación: Certificados de notas extendidos por la Universidad. Nivel de logro: 100%</p>
<i>I.R.1.3.- El 100% de las y los docentes incrementan sus ingresos en al menos un 50%, al subir en el escalafón salarial del Ministerio de Educación.</i>	<p>META: 100% de docentes incrementan sus ingresos. Logro: 100% de docentes que culminaron el proceso de formación, ha subido en el escalafón salarial y ha incrementado sus ingresos en un 152.99% de media (38 han pasado de 2.700 a 9.192,75 Córdoba; 30 de 2.700 a 3.500 Córdoba y 1 de 2.700 a 17.000). Fuente de verificación: Certificación del departamento de Recursos Humanos del Ministerio de Educación en Madriz. Nivel de logro: + 100%</p>
NIVEL DE LOGRO DEL RESULTADO 1: ALTO	

La eficacia de este resultado ha sido alta, las actividades han sido formuladas y desarrolladas con un alto grado de efectividad.

Tomando en cuenta como base porcentual las 69 docentes que continuaron su proceso de formación, el 100% de docentes se organizaron en 4 grupos (un grupo adicional al diseño inicial, como medida de adaptación por la pandemia del COVID-19) para la realización de 36 Encuentros de formación en total (4 adicionales a los previstos inicialmente), el 100% supera las evaluaciones finales y 100% ha subido en el escalafón salarial lo que les ha permitido incrementar sus ingresos en un promedio de 152.99%.

Gráfico 2. Grado de satisfacción de las protagonistas en una escala del 1 al 10.



Fuente: Base de datos APC.

En el gráfico anterior se observa que en una escala del 1 al 10, las protagonistas se manifiestan muy satisfechas con su vida en la actualidad, con sus relaciones personales y con su trabajo.

Las principales actividades que hicieron posible la eficacia en la implementación de la intervención han sido las siguientes: la constitución del equipo de dirección del proyecto, la organización del equipo técnico y administrativo del proyecto, la definición clara de responsabilidades y funciones del personal a cargo de la ejecución del proyecto, la instalación de la oficina del proyecto con su correspondiente equipamiento de mobiliario y computadoras de escritorio.

Se firmaron dos acuerdos: (1) el Acuerdo de Asociación para el desarrollo del proyecto entre APC, la Central General de Trabajadores de la Educación en el Departamento de Madriz (CGTEN-ANDEN) y el Ministerio de Educación. Conjuntamente con las protagonistas, el Sindicato y el Ministerio de Educación se trabajó un cronograma general de los encuentros, tomando en consideración las afectaciones que ya estaban establecidas en la planificación del Ministerio de Educación. (2) el Acuerdo para el desarrollo del proceso de formación especializado para la LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN EDUCACIÓN INFANTIL firmado entre APC y la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. En dicho convenio estaba incluido el plan de estudios y la dosificación temática del proceso formativo.

Las protagonistas del proceso formativo, contaron con su propio material de estudios para desarrollar de manera óptima el proceso educativo en cada encuentro. El material de estudios fue elaborado por la Universidad y el equipo del Proyecto se hizo cargo de su reproducción.

El proceso formativo se llevó a cabo entre enero y agosto de 2022. En total se realizaron 20 informes memoria, uno por cada componente de formación ejecutado y contemplado en el plan de estudio de la Licenciatura; dos de los componentes fueron adicionales a los 18 previstos en la etapa de diseño de la intervención. La encuesta aplicada por APC con docentes, revela satisfacción del proceso formativo, principalmente en cuanto a la organización de los contenidos en ejemplos y casos para favorecer una comprensión práctica de los mismos; los contenidos promueven la reflexión, el análisis crítico; los contenidos previenen al profesorado acerca de las posibles dificultades de aprendizaje que los alumnos pueden encontrarse; el contenido está actualizado y es coherente con el currículum y con estándares educativos nacionales.

El monitoreo directo se realizó por parte de APC en cada encuentro para valorar el trabajo de los docentes de la Universidad; una de las estrategias implementadas fue la realización de una reunión posterior a cada encuentro formativo con la coordinación de la Carrera y Equipo docente de la universidad; CGTEN-ANDEN dio seguimiento a la asistencia a los encuentros y el Ministerio de Educación dio seguimiento a la labor educativa que las protagonistas realizan en sus Centros de estudio, a fin de valorar la mejora de la calidad educativa. Mensualmente se realizaron sesiones de evaluación y planificación con la coordinadora de la facultad de ciencias de la educación y humanidades por parte de la Universidad. También se llevaron a cabo visitas a centros escolares y a docentes para monitoreo y seguimiento en sus propias comunidades y Centros de Estudio.

El acto de graduación de las 69 docentes fue organizado por la UNAN, como estaba establecido en el contrato y se realizó en el Auditorio Augusto Salinas Pinell, de Somoto, el pasado 11 de diciembre.

Imagen 3. Ceremonia de graduación de la Licenciatura en Pedagogía con mención en Educación Infantil.



4.3.2 Impacto

El alto nivel de alcance del resultado esperado: 75 Docentes de educación preescolar (74 de ellas mujeres) del departamento de Madriz con conocimientos profesionales adquiridos y graduados como Licenciados en Pedagogía con mención en Educación Infantil, ha contribuido a: (OE) la mejora de la Capacidad Profesional y las Condiciones Laborales de 75 Docentes de Educación Preescolar en el Departamento de Madriz, mediante su titulación de Licenciados en pedagogía con mención en Educación Infantil, la que a su vez ha resultado exitosa para contribuir al objetivo general de la intervención: Mejora de la calidad de la educación preescolar en el departamento de Madriz.

A juicio de la evaluadora, todos los servicios y productos ofrecidos por el proyecto, contribuyeron al aseguramiento de efectos positivos de acuerdo a lo planificado y no identificó ningún impacto negativo no previsto.

- **Alcance del objetivo general de la intervención**

Mejora de la calidad de la educación preescolar en el departamento de Madriz.

La mejora de la calidad de la educación preescolar en el departamento de Madriz, se vio demostrada en el concurso de mejor maestro/a, que el Ministerio de Educación realiza todos los años en cada uno de los Municipios del país. Seis de las 69 docentes, obtuvieron los primeros lugares en el certamen, lo que representa el 25% de los 24 lugares que considera el certamen en total en los ocho (8) municipios de Madriz. La docente que obtuvo el primer lugar por el municipio de Somoto, ganó además el segundo lugar en el Concurso de mejor docente de Educación Preescolar a Nivel Departamental.

Evaluación final del proyecto “Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz, Nicaragua. Fase II” (Expediente: DGC 20/048-A)

Tabla 2. Mejores docentes de Educación Preescolar en los municipios de Madriz, participantes en el proceso formativo.

NOMBRE Y APELLIDOS	MUNICIPIO	PREMIACION
Marbely del Socorro Salgado Sánchez	Somoto	Primer lugar
Martha Jackeline Cáceres Gómez	Somoto	Segundo lugar
Aracely Yohara Salazar	Somoto	Tercer lugar
Maren Melissa Ponce Acevedo	Palacaguina	Primer lugar
Ingris Massiel Gonzalez Córdoba	Yalaguina	Primer lugar
Claudia Idannia Sánchez Vílchez	Cusmapa	Segundo lugar

Imagen 4. Docente de preescolar promovida con plaza formal.



La mejora de la calidad de la educación en el departamento de Madriz, se ha logrado por el crecimiento alcanzado por las enseñantes graduadas de la Licenciatura en Pedagogía, con mención en Educación Infantil; en las áreas cognitiva, uso y manejo de la tecnología (las plataformas, redes sociales, dispositivos), investigación, búsqueda de información, solución a problemas identificados en su aula, habilidades comunicativas y habilidades para la vida; esto último mediante el desarrollo de la creatividad, práctica de valores, actitudes e interiorización de su compromiso con la calidad educativa. El crecimiento alcanzado por las educadoras, se concretó en la presentación de su trabajo final de investigación, en el que convergieron todos los aprendizajes adquiridos en el desarrollo de las diferentes asignaturas.

Con la intervención, la profesionalización de las educadoras, se ha constituido en una buena práctica que merece ser replicada, porque repercute directamente en el aprendizaje de los niños y niñas de educación preescolar, en el fortalecimiento del sindicato y en la actividad del Ministerio de Educación.

Los efectos generados por la intervención han impactado de manera positiva en las docentes que han participado en el proceso formativo. Cuatro de ellas han logrado trascender y escalar a puestos Técnicos y de Dirección dentro de la estructura del Ministerio de Educación; con lo que la incidencia en la mejora educativa va más allá de las aulas de clase, pues trasciende a la gestión educativa en los centros escolares. De igual manera, un caso relevante de una de las protagonistas, que siempre destacó en el ejercicio de la docencia, aplicó y obtuvo una plaza en Aldeas Infantiles SOS Nicaragua.

Todos los actores implicados de manera directa en la intervención: las docentes, el Ministerio de Educación, los titulares de responsabilidades (CGTEN-ANDEN y UNAN/FAREM-Estelí) y APC, aseveraron por unanimidad que no se han producido impactos negativos no previstos. A juicio de la evaluadora, todos los servicios y productos ofrecidos por el proyecto, contribuyeron al aseguramiento de efectos positivos de acuerdo a lo planificado y no identificó ningún impacto negativo no previsto.

- **Alcance del objetivo específico de la intervención**

OE: Mejorada la Capacidad Profesional y las Condiciones Laborales de 75 Docentes de Educación Preescolar en el Departamento de Madriz, mediante su titulación Licenciados en pedagogía con mención en Educación Infantil.

Los seis indicadores de objetivo específico, son útiles para medir el impacto positivo en las vidas de la población titular de derecho participante del proyecto, en dos niveles: la formación de las enseñantes y la mejor educación que ahora reciben las niñas y niños de educación preescolar. Las enseñantes han mejorado en el escalafón, se autovaloran y son reconocidas por su capacidad técnica (varias docentes concursaron como mejores docentes).

Tabla 3. Alcance del objetivo específico de la intervención.

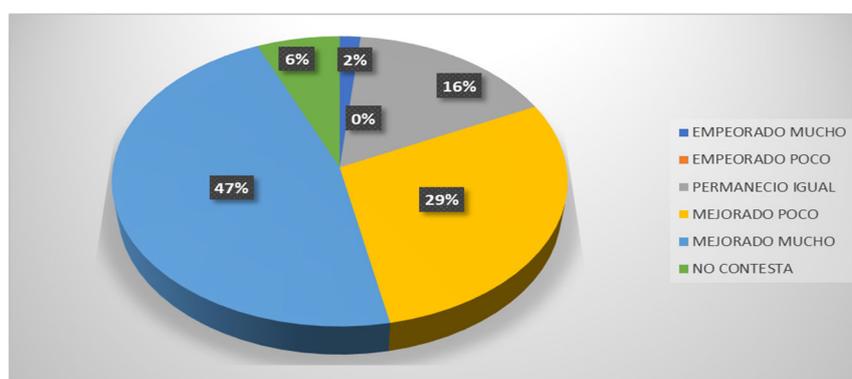
Indicadores de objetivo	Meta	Valor final	Nivel de logro
Se ha reducido en un 29.03% el empirismo docente en educación preescolar en el departamento de Madriz.	Reducción del 29.03% de empirismo docente.	La reducción fue del 26,70%.	92%
El 100% de las maestras y maestros protagonistas del proyecto se gradúan como Licenciados en Pedagogía con mención en Educación Infantil.	100% de las maestras y maestros protagonistas del proyecto se	Se graduarán 69 protagonistas, todas las que concluyeron sus estudios.	Pendiente

Evaluación final del proyecto “Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz, Nicaragua. Fase II” (Expediente: DGC 20/048-A)

Indicadores de objetivo	Meta	Valor final	Nivel de logro
	gradúan como Licenciados en Pedagogía		
75 enseñantes (74 mujeres y 1 hombre) de educación Preescolar suben en el escalafón salarial e incrementan sus salarios en, al menos el 50%.	75 enseñantes suben en el escalafón.	69 enseñantes han subido en el escalafón salarial e incrementado sus salarios.	92%
73 Centros de Educación Preescolar brindan un mejor servicio educativo.	73 Centros brindan un mejor servicio educativo.	67 Centros de Educación preescolar brindan un mejor servicio.	92%
2,100 Niñas y niños reciben una mejor educación, de ellos son niñas (51%) y niños (49%)	2,100 niñas y niños reciben una mejor educación.	1.932 niñas (51%) y niños (49%) están recibiendo una mejor educación con la profesionalización de sus docentes.	92%
El 99% de las graduadas son mujeres.	99% de graduadas son mujeres.	99% de graduadas son mujeres (68 de 69 docentes graduadas son mujeres)	100%

Tal como se observa en el gráfico siguiente, el 47% de las protagonistas encuestadas, considera que su nivel de vida ha mejorado mucho.

Gráfico 3. Nivel de vida actual de las protagonistas.



Fuente: Base de datos APC.

Entre los impactos positivos no previstos sobre Titulares de derechos cabe mencionar la ampliación de 4 sesiones formativas en Habilidades para la vida y Habilidades comunicativas; Otro impacto positivo no previsto es la alineación con el Modelo de Educación Inicial para el Desarrollo Infantil, MEIDI.

Otro impacto positivo no previsto, es la acción de complementariedad entre la Asociación de Promotores de la Cultura (APC) y la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. A partir de la demanda de los protagonistas que no contaban con recursos visuales para dar a conocer a las

niñas y niños en edad preescolar los sitios importantes que forman parte del GEOPARQUE RIO COCO, se estableció un convenio entre APC y la UNAN y se creó a nivel de DEMO la aplicación GEOCOMUNIAPP para dar a conocer la importancia y los GEOSITIOS que componen el GEOPARQUE RIO COCO, lo cual es de gran importancia para mejorar la concientización y la comprensión de cuestiones claves a las que se enfrenta la sociedad, como el uso sostenible de los recursos naturales, la mitigación de los efectos del cambio climático y la reducción de los riesgos relacionados con los desastres naturales.

Los hallazgos obtenidos en las entrevistas y grupos focales evidencian que las mujeres han crecido, su autovaloración se ha fortalecido. “No somos las mismas”.

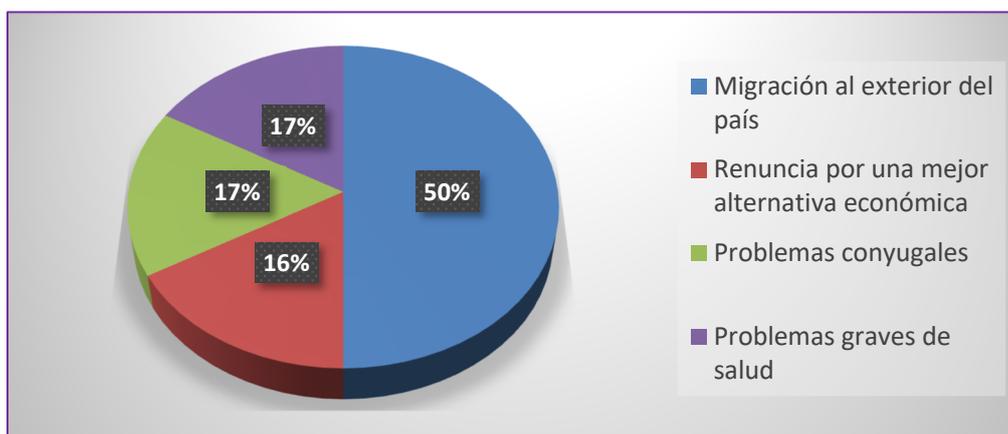
Un impacto que podría haber sido negativo desde un enfoque de gestión de riesgo, es la exposición de las mujeres a los riesgos que significa salir de sus viviendas de madrugada, en medio de la oscuridad, en ocasiones con un arroyo que ha crecido su caudal por las lluvias. Este aspecto podría ser mejorado con un plan de contingencia, que disponga a las mujeres a ejecutar acciones que les mantengan seguras, sin exposición al riesgo. No identificamos medidas de mitigación y/o adaptación a los posibles impactos negativos.

4.3.3 Cobertura

Con la intervención se logró alcanzar a los colectivos destinatarios previstos en la etapa de diseño del proyecto. Tal como estaba pensado como continuidad a la fase I se dio seguimiento al grupo de docentes que había alcanzado su nivel técnico. La evaluadora no identificó barreras de acceso de algún colectivo a los servicios del proyecto.

Las 6 docentes que no fueron alcanzadas con el proyecto, tuvieron sus razones para la deserción, las que no estaban bajo el control del proyecto. Por ejemplo, a una de las docentes se le intentó detener en su decisión de migrar; se le visitó, se conversó con ella y se le plantearon diversas alternativas; finalmente, la docente decidió marcharse del país. En el caso de una de las docentes que tenía un problema personal (conyugal) se intentó incidir a través del sindicato, pero no se logró la continuidad de la docente en el programa.

Gráfico 4. Razones para la deserción de 6 docentes.



Fuente: Registros del proyecto.

Durante la implementación del proyecto, se establecieron servicios de guardería y cuidado de niñas y niños como mecanismos para facilitar el acceso de las docentes a los servicios de la intervención. Esta medida aportó un valor agregado al proceso de intervención, al disponer de un ambiente de aprendizaje en tiempo real al contar con niñas y niños con los que se podía poner en práctica los conocimientos y recursos pedagógicos brindados por el proceso de intervención.

4.3.4 Viabilidad

Con los hallazgos obtenidos, es posible afirmar que la intervención ha abordado de forma duradera las causas de la vulnerabilidad estructural de las mujeres docentes. La continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados por la intervención se sostiene en cuatro pilares: (1) el impacto social alcanzado en la población titular de derecho, que se ha dispuesto a continuar esforzándose para darle continuidad a los logros ya alcanzados, (2) el impacto ambiental con la incorporación de acciones para promover el Geoparque Río Coco, (3) el impacto económico de las mujeres docentes al haber aumentado sus ingresos. (4) el impacto institucional, pues se ha influido positivamente sobre la capacidad institucional del sistema educativo.

Dos aspectos que quedan bajo la responsabilidad del Ministerio de Educación son: (1) dar seguimiento a la preparación de nuevos docentes para evitar que aumente nuevamente el empirismo docente al contratar docentes empíricas para la educación preescolar que ocupen las plazas de las docentes que han escalado a puestos técnicos y de Dirección. (2) dar seguimiento al Modelo de Educación Inicial /MEIDI, en que han sido formadas las docentes.

Un valor agregado que aportó el proyecto es que las docentes participantes en el proceso formativo, se han constituido en agentes multiplicadoras en los Encuentros Pedagógicos de Interaprendizaje⁵ que desarrolla mensualmente el Ministerio de Educación, lo que a su vez aporta a la continuidad de los beneficios brindados por el proyecto.

El proyecto ha contribuido a continuar avanzando en la exigibilidad de los derechos humanos, así como en la puesta en marcha de medidas dirigidas a garantizarlos, protegerlos y promocionarlos, principalmente el derecho a la educación, pero también el derecho a un medioambiente sano, que se evidenció con la contribución a la protección del medio ambiente con el Geoparque Río Coco, designado a la Red Mundial de Geoparques de la UNESCO⁶. Otro valor agregado que aportó el proyecto, es que las educadoras generaron productos para las escuelas con investigaciones, con recopilaciones que son de gran importancia para lo que solicita la UNESCO.

⁵ Son talleres de evaluación, programación y capacitación educativa.

⁶ Aprobación obtenida en julio de 2020 durante la 209a Sesión del Consejo Ejecutivo de la UNESCO. Ver <https://es.unesco.org/news/rio-coco-nicaragua-es-primer-geoparque-mundial-unesco-centroamerica>.

4.3.5 Gestión por resultados y seguimiento

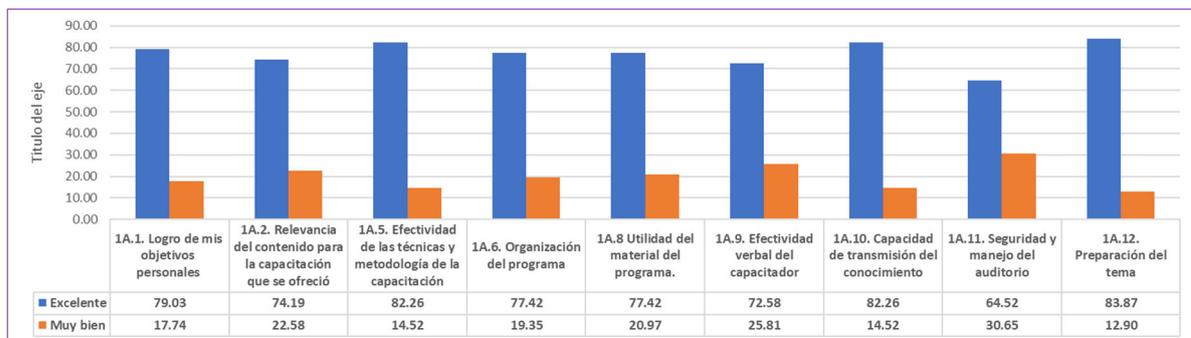
El enfoque de proceso con que ha sido diseñada esta segunda fase de intervención, establece un marco transparente de ejecución enfocada hacia una gestión por resultados.

El monitoreo y seguimiento del proceso por parte de APC se realizó mediante visitas a Centros de estudio, lo que permitió constatar la mejora de la calidad educativa. También el seguimiento por parte de CGTEN-ANDEN y el MINED, fue de gran utilidad para verificar la asistencia a los encuentros y la labor educativa de las protagonistas.

Es evidente el crecimiento alcanzado por las educadoras en las áreas cognitiva, uso y manejo de la tecnología, desarrollo de la creatividad, práctica de valores, actitudes e interiorización de su compromiso con la calidad educativa. Éstas se concretaron en la presentación de su trabajo final de investigación, en el que convergen todos los aprendizajes adquiridos en el desarrollo de las diferentes asignaturas.

El gráfico siguiente muestra la valoración realizada por las educadoras de los aspectos educativos del proceso de formación, entre los que destacan: la utilidad del material utilizado, la efectividad verbal del capacitador, la relevancia del contenido, la efectividad de las técnicas y metodología de la capacitación, la organización del programa y la preparación del tema.

Gráfico 5. Fortalezas del proceso formativo desde la perspectiva de las protagonistas.



Fuente: Base de datos APC.

4.3.6 Mutua responsabilidad

Se ha justificado correctamente el uso de los fondos desembolsados. Los fondos han sido auditados y se ha verificado que todo el proceso se ha realizado de manera correcta. Se encuentra disponible la información de ejecución presupuestaria del proyecto en formato Excel y la cuenta del proyecto en el sistema contable de APC.

El presupuesto del proyecto fue ejecutado conforme lo establecido en la convocatoria del Govern de les Illes Balears, el acuerdo de colaboración con ISCOD y la normativa interna de APC, tal y como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 4. Partida presupuestaria en destino.

PARTIDA PRESUPUESTARIA EN DESTINO	%
3. Equipos, materiales inventariables	102%
4. Materiales no inventariables y suministros	106%
5. Funcionamiento sobre el terreno	104%
6. Personal Local	97%
8. Personal en la sede	101%
9. Servicios técnicos y profesionales	98%
10. Viajes, alojamientos y dietas	104%
11. Gastos financieros	121%
12. Gastos de auditoría	100%
13. Evaluación externa	100%
Gastos indirectos o administrativos	100%
TOTAL GASTOS	101%

Gastos Financieros: Para gastos financieros se presupuestaron 297.50 € y se ejecutaron 359.86 €, para una diferencia de 62.36 €, ello da un porcentaje de más 21% con respecto al presupuesto inicial, esto se debe a que en el plan de ampliación no se contempló la comisión bancaria por la transferencia del último desembolso de fondos de España a Nicaragua.

Se dispone de toda la documentación correspondiente: comprobantes de cheques con sus respectivos soportes (Facturas, constancias de retención, contratos, planillas de salarios, hojas de liquidaciones de personal, listados de asistencia de participantes, estados de cuentas bancarios, conciliaciones bancarias, notas de crédito por ingresos de fondos a la cuenta, notas de débito por elaboración de chequeras). APC ha cumplido con sus obligaciones de la Ley de agentes extranjeros informando a las autoridades nacionales del origen, destino y flujo de los fondos de cooperación internacional.

4.3.7 Principales fortalezas

Fortalezas:

Las principales fortalezas que se identifican con la intervención son:

- Excelente coordinación entre ISCOD y APC, aseguró la eficiencia en la implementación y la eficacia alcanzada.
- Calidad profesional y experiencia de docentes de la Universidad.

- Calidad humana y trabajo en equipo de Titulares de Responsabilidades y Titulares de Obligaciones.
- Se ha contado con una clara distribución de roles y responsabilidad compartida.
- Cumplimiento de compromisos del Ministerio de Educación que ha gestionado plazas para ubicar laboralmente a las docentes que han participado en el proyecto.
- Cercanía, confianza y comunicación alcanzado con las titulares de derechos.

5. Conclusiones de la evaluación.

Las conclusiones se establecen en relación con los niveles de análisis durante el proceso evaluativo.

Del diseño

El sector educativo y específicamente la calidad educativa, demanda intervenciones de más largo plazo, tal como se está haciendo. Es justo lo que amerita el sector.

El diseño de la intervención se caracteriza por su total pertinencia con la problemática identificada, en total coherencia con la promoción y protección de los derechos humanos que es la base de la Política de la Cooperación Balear; se corresponde con los retos y desafíos del país en materia educativa, con las prioridades en materia de derechos humanos que emanan por parte de los organismos internacionales y con las políticas y estrategias de ISCOD y APC.

Las transversales de la intervención están en total coherencia con el enfoque de género en el desarrollo (GED) y la sostenibilidad medioambiental. En cuanto a la sostenibilidad medioambiental, se ha incluido como eje transversal el GEOPARQUE RIO COCO, que incluye a 5 de los 9 municipios participantes del proyecto: Somoto, Totogalpa, San Lucas, Las Sabanas y San José de Cusmapa.

La intervención está alineada con las prioridades del país que estaban plasmadas en los ejes nacionales del Programa Nacional de Desarrollo Humano 2018-2021, específicamente el Desarrollo Social; ha sido complementaria al Modelo MEIDI-Modelo de Educación Inicial para el Desarrollo Infantil que promueve el Ministerio de Educación, lo que se logró con la facilitación de un módulo de MEIDI como parte del proceso formativo bajo la responsabilidad de la UNAN/FAREM Estelí. El proyecto es coherente con el Plan para la erradicación del empirismo docente y mejora de la calidad educativa en el departamento de Madriz.

La intervención incide directamente en el ODS 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Así como también en otros ODS: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas (ODS 5) y Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos (ODS 8). El proyecto ha contribuido además a ir avanzando en el ODS 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo y el ODS 10. Reducir la desigualdad en y entre los países.

La próxima actualización de la línea de base debe considerar indicadores de derechos humanos, así como también indicadores de utilidad para identificar la condición y la posición de las mujeres docentes.

Un área de mejora, es el diseño de indicadores de resultados y de impacto, de tipo SMART desde un enfoque de Gestión para Resultados.

Del proceso

Los mecanismos de comunicación permanente y coordinación entre ISCOD y APC son en sí mismos una buena práctica que ha agilizado el seguimiento de la intervención.

Una fortaleza de APC es que el equipo técnico es joven, con una gran apertura y disposición a la gestión del cambio, lo que hace posible que APC se caracterice como una organización que aprende de su experiencia y a la vez, el aprendizaje es el sello de su cultura organizacional.

La participación como un eje transversal de la intervención desde la fase de prediseño hasta la fecha de finalización de esta segunda fase del proceso, contribuye a la apropiación y sienta las bases para la sostenibilidad.

El plan de trabajo de la intervención se ha ejecutado en su totalidad, con un alto grado de eficiencia. Los cronogramas y tiempos de ejecución previstos por el proyecto se ampliaron por un plazo de 3 meses para complementar con 4 sesiones adicionales, la formación de los protagonistas del proyecto. La eficiencia con que se ha implementado esta intervención, se ha puesto de manifiesto con el cumplimiento de los procedimientos y normas administrativas de cotización, selección y contratación de servicios.

La transformación de los recursos en los resultados ha sido eficiente. Tres aspectos importantes que han aportado para el alcance de los resultados de la intervención son la cooperación interinstitucional que se ha venido consolidando a partir de las experiencias previas de intervenciones realizadas por ISCOD y APC y que se han fortalecido durante esta intervención, la participación de la población titular de responsabilidades y titular de derechos en todo el proceso y el seguimiento por parte del equipo técnico de APC.

La rendición de cuentas se ha realizado en sesiones conjuntas entre APC, MINED y CGTEN-ANDEN, con la participación de secretarios de los nueve municipios del departamento de Madriz. El cronograma de los encuentros y el costo, se trabaja en conjunto y se desarrolla un proceso consultivo en el caso de las modificaciones necesarias. Un área de mejora para futuras intervenciones es que deben establecerse mecanismos formales que garanticen la información a los tres grupos de titulares con el mismo nivel de información y que también se disponga de mecanismos formales para la toma de decisiones en el proyecto que promuevan la participación de todos los titulares. Hace falta una mayor periodicidad para compartir más la información entre los tres grupos de titulares.

La evaluadora no identificó que se haya creado un espacio para la coordinación del proyecto entre titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades con participación equitativa. Este es también un aspecto que debe ser valorado en intervenciones futuras para identificar la viabilidad de diseñar una estrategia que haga posible la constitución de dicho espacio de coordinación.

El 99% de participación de las mujeres en el proceso formativo, responde más bien a la realidad de asignación social de tareas de cuidado a las mujeres. La docencia viene a ser una extensión al ámbito público de las tareas de cuidado que han sido asignadas a las mujeres en el ámbito privado.

En general, persiste una visión inmediatista en cuanto a temas ambientales; cuesta que la población en general se vaya apropiando de una visión sostenible que amerita de acciones estratégicas, que requiere la implementación de acciones ahora, pensando en las consecuencias de las acciones u omisiones en el futuro.

En los tres grupos de titulares hace falta una mayor apropiación de su rol y responsabilidades como titulares, con mayor énfasis en titulares de obligaciones. En futuras intervenciones, podría contribuir a esta apropiación, el dejar previstos espacios dentro del diseño del proyecto para el intercambio de información y comunicación sobre su desarrollo entre los principales titulares que participan en él.

En el caso de titulares de derechos, hace falta compartir más el tema de la inversión para que puedan ejercer una auditoría social, que puedan demandar el cumplimiento de su derecho a recibir un servicio de calidad y transparencia en el proceso.

Será necesario establecer procedimientos y mecanismos para la transparencia y acceso a la información relativa a la ejecución del presupuesto y mecanismos que garanticen la información sobre el proyecto a todos los titulares involucrados en su ejecución y gestión.

Es de vital importancia el fortalecimiento del autocuidado, muy ligado al enfoque de gestión de riesgos.

Desde un enfoque integral, el contexto nicaragüense demanda que el personal administrativo y contable se mantenga actualizado en relación con las nuevas disposiciones que surgen con frecuencia por parte de las autoridades nacionales. Para conservar el equilibrio en la salud integral, es necesario apropiarse de herramientas de autocuidado y fortalecimiento de la inteligencia emocional.

De los resultados

El proyecto ha evidenciado su eficacia al contribuir a conseguir el grado de conocimiento necesario relativo a los derechos humanos, con especial incidencia en el derecho a un trabajo digno: el derecho a obtener un mejor salario y el derecho a la movilidad laboral como consecuencia de su subida en el escalafón. Durante el proceso formativo ocurrieron seis

deserciones por razones que estuvieron fuera del alcance del proyecto tales como la migración, problemas graves de salud, renuncia a la labor docente, problemas personales con su pareja.

Los resultados de la intervención evidencian que se ha alcanzado el impacto previsto con el cumplimiento del objetivo específico: Mejora de la Capacidad Profesional y las Condiciones Laborales de 75 Docentes de Educación Preescolar en el Departamento de Madriz, mediante su titulación Licenciados en pedagogía con mención en Educación Infantil, lo que a su vez ha contribuido al cumplimiento del objetivo general del proyecto: Mejora de la calidad de la educación preescolar en el departamento de Madriz.

Entre los impactos positivos no previstos sobre Titulares de derechos cabe mencionar la ampliación de 4 sesiones formativas en Habilidades para la vida y Habilidades comunicativas; mejora en el escalafón, autovaloración, reconocimiento (varias docentes concursaron como mejores docentes). Otro impacto positivo no previsto es la alineación con el Modelo MEIDI, de educación inicial para el desarrollo infantil.

No identificamos medidas de mitigación y/o adaptación a los posibles impactos negativos que podrían haberse ocasionado por el desplazamiento de las docentes en horas de la madrugada desde sus comunidades y en ocasiones con las quebradas crecidas. De futuro sería necesario elaborar un plan de contingencia.

Con la intervención se logró alcanzar a los colectivos destinatarios previstos en la etapa de diseño del proyecto. Tal como estaba pensado como continuidad a la fase I se dio seguimiento al grupo de docentes que había alcanzado su nivel técnico. La evaluadora no identificó barreras de acceso de algún colectivo a los servicios del proyecto.

Con los hallazgos obtenidos, es posible afirmar que la intervención ha abordado de forma duradera las causas de la vulnerabilidad estructural de las mujeres docentes. La continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados por la intervención se sostiene en cuatro pilares: (1) el impacto social alcanzado en la población titular de derecho, que se ha dispuesto a continuar esforzándose para darle continuidad a los logros ya alcanzados, (2) el impacto ambiental con la incorporación de acciones para promover el Geoparque Río Coco, (3) el impacto económico de las mujeres docentes al haber aumentado sus ingresos. (4) el impacto institucional, pues se ha influido positivamente sobre la capacidad institucional del sistema educativo.

El enfoque de proceso con que ha sido diseñada esta segunda fase de intervención, establece un marco transparente de ejecución enfocada hacia una gestión por resultados.

El monitoreo y seguimiento del proceso se realizó mediante visitas a Centros de estudio, lo que permitió constatar la mejora de la calidad educativa. También fue de gran utilidad para verificar la asistencia a los encuentros y la labor educativa de las protagonistas.

Se ha justificado correctamente el uso de los fondos desembolsados. Los fondos han sido auditados y se ha verificado que todo el proceso se ha realizado de manera correcta. APC ha

cumplido con sus obligaciones de la Ley de agentes extranjeros informando a las autoridades nacionales del origen, destino y flujo de los fondos de cooperación internacional. De futuro, habría que establecer mecanismos para proveer a las autoridades del Ministerio de Educación, titulares de responsabilidades y titulares de derecho, información transparente y comprensiva sobre los fondos de cooperación internacional, como forma de reducir el riesgo de que se entienda que los beneficios provienen enteramente de fondos de gobierno.

El principal factor que ha incidido en que, en los indicadores, se observe un porcentaje de nivel de logro por debajo de lo esperado, es el estilo de redacción de los indicadores.

6. Recomendaciones

A ISCOD: Contribuir al fortalecimiento de capacidades institucionales de APC para el diseño de indicadores orientados a resultados, de tipo SMART.

A APC: Continuar consolidando las relaciones que se han venido estableciendo con los tres grupos de titulares. Para las futuras intervenciones, la línea de base debe considerar indicadores de derechos humanos y visibilizar la condición y la posición de las mujeres docentes.

Diseñar estrategias de seguridad personal e institucional y elaborar planes de contingencia con enfoque de gestión de riesgo, como forma de contribuir a la seguridad de las trabajadoras de la educación, que se desplazan a los encuentros presenciales del proceso formativo.

A ISCOD y APC

Continuar identificando respuestas adaptativas de la Cooperación al Desarrollo en el contexto nicaragüense. Esto pasa por la flexibilización de aspectos tales como el porcentaje de presupuesto asignado a gastos financieros y la disposición de fondos para el fortalecimiento de procedimientos internos para la gestión administrativa y el cumplimiento de procedimientos para la rendición de cuentas con los tres grupos de titulares, especialmente las autoridades nacionales, lo que incluye multicopiado y desplazamientos frecuentes del personal representante de la APC a las oficinas correspondientes.

Continuar contribuyendo al cumplimiento del Plan para la erradicación del empirismo docente en Madriz y dar seguimiento a nuevas fases de intervención para la mejora de la capacidad profesional y las condiciones laborales de docentes de educación pre escolar en el departamento de Madriz.

Analizar la viabilidad de generar espacios reflexivos/formativos/de sensibilización acerca de la relación Género-Educación. Contribuir a promover la reflexión acerca de los desafíos que plantea el currículo oculto en la educación y la identificación de propuestas alternativas para la transformación positiva de dicho currículo.

Continuar contribuyendo al fortalecimiento de capacidades en titulares. Analizar la viabilidad de ir configurando y gestionando una propuesta formativa de al menos un nivel de Diplomado en Educación para el Desarrollo, Gestión Educativa para el Desarrollo o algo similar; que haga posible promover la toma de conciencia del rol que le corresponde a cada titular, con la visión de Gestión para Resultados.

Tomando en cuenta la ubicación geográfica de los municipios del departamento de Madriz en el corredor seco, incorporar de manera más intencionada, en todos los proyectos, acciones que involucren a los tres grupos de titulares en su contribución a la sostenibilidad ambiental y a la adaptación ante el cambio climático.

En futuras intervenciones:

- Contemplar en el diseño de los proyectos, medidas de conciliación de las trabajadoras para facilitar su acceso a la intervención; así como también, medidas de mitigación de los riesgos identificados para las trabajadoras por tener que desplazarse a las formaciones en la oscuridad.
- Asegurarse que en el desarrollo del proceso formativo a docentes se incorpora la Gestión de riesgo con planes de contingencia no solo ante desastres naturales, sino también en lo cotidiano, como es el hecho de cómo actuar ante una crecida de quebradas (arroyos), cuando se tienen que atravesar para llegar con puntualidad a los eventos formativos.
- Repensar el criterio de la edad de ingreso en promedio de 30 años a los procesos formativos de carácter profesional. Desde una visión integral de derecho y de desarrollo, ocurre una situación de exclusión a las docentes de 40 años. Tomando en cuenta el contexto de migración, hay mayor riesgo de la fuga del talento humano entre la población joven. Quizá sería oportuno establecer un porcentaje de participación en personas de 40 años.
- Incorporar como parte de las acciones, eventos de rendición de cuentas con los distintos actores involucrados (los tres grupos de titulares) en formato horizontal, de socialización de experiencias desde su propio ser, que permita escuchar las distintas perspectivas y construir un saber colectivo desde esas perspectivas.
- Integrar de manera más intencionada el enfoque de Género en Desarrollo, de manera que se contribuya también a cambios en la posición de las mujeres y en la sobrecarga de tareas de cuidado que asumen.
- Fortalecer procesos comunicativos para el cambio social, que contribuyan a la incidencia en la opinión pública favorecedora al establecimiento de medidas de conciliación de las trabajadoras y la integración de los principios pedagógicos modernos en la educación preescolar.

Al Ministerio de Educación

Dar seguimiento a la formación continua del personal docente hasta lograr la erradicación del empirismo docente, principalmente en la educación preescolar, base fundamental de aprendizaje para toda la vida.

Destinar recursos para la formación especializada de docentes para el desarrollo infantil.

Continuar desarrollando las capacidades técnicas del personal docente para asegurar que brinden un servicio de educación de calidad e inclusiva, interesante y motivador para el estudiantado desde el nivel de pre-escolar hasta la secundaria, que contribuya a incrementar la cobertura, la permanencia y la promoción escolar.

Continuar desarrollando jornadas de actualización de asesores pedagógicos y docentes en áreas transversales tales como género, derechos humanos, sostenibilidad medioambiental, gestión de riesgos, discapacidad, la innovación y la adopción de tecnologías de la información y la comunicación y la reducción de la violencia en el ámbito escolar, con énfasis en el acoso escolar y la violencia de género.

Realizar adaptaciones al currículo escolar, de acuerdo a los nuevos hallazgos de las ciencias de la educación.

A la FAREM-Estelí

Continuar contribuyendo a la formación continua del personal docente desde el nivel de pre-escolar hasta la secundaria hasta lograr la erradicación del empirismo docente.

Continuar contribuyendo a la formación integral del personal docente, en todas las etapas de la mediación pedagógica, incluyendo la aplicación de recursos digitales en la enseñanza y el aprendizaje, especialmente, en estos nuevos contextos de educación virtual y/o a distancia, a los que hemos tenido que adaptarnos por el contexto de la pandemia ocasionada por el COVID-19.

Continuar contribuyendo al fortalecimiento de la práctica pedagógica del personal docente, con la incorporación transversal de áreas tales como género, sostenibilidad medioambiental, gestión de riesgos, comunicación asertiva, escucha activa y la reducción de la violencia en el ámbito escolar, con énfasis en el acoso escolar y la violencia de género.

Integrar al proceso formativo del personal docente, espacios reflexivos de carácter crítico, que contribuyan a identificar el currículo oculto en el proceso educativo y los desafíos de transformación para aportar de mejor manera a relaciones de equidad y de respeto. Por ejemplo, la configuración de la sala de clases y disposición del mobiliario para reflejar el respeto de cada individuo; la integración del error como oportunidad de aprendizaje sin perpetuar los mecanismos de sanción-castigo ante el error, lo que a su vez contribuye a la honestidad, transparencia y a asumir la responsabilidad de los propios actos; la contribución a la superación

de estereotipos en el proceso educativo por razones de género, o al reconocimiento y ejercicio práctico de que las mujeres tienen el mismo derecho que los hombres y a su vez los hombres, las mismas responsabilidades en las tareas de cuidado que las mujeres.

Formular la nueva carrera de Licenciatura en Educación Preescolar (o Educación Infantil) en modalidad semipresencial, con un pensum especializado que incluya la educación emocional (conocida como inteligencia emocional), en la educación infantil.

Perfilarse como Institución pionera en la aplicación de la disciplina andragógica, incorporando los postulados andragógicos en la formación al personal docente, en un proceso de desarrollo integral, en el que, de manera intencionada además de la gestión científica-pedagógica, el personal docente crezca como mujeres/hombres, como profesionales, como madres/padres de familia, como integrantes de una comunidad, de un tejido social.

CGTEN-ANDEN

Continuar abordando y priorizando las necesidades profesionales del personal docente. El apoyo a su desarrollo profesional es estratégico para el cumplimiento de las metas de la Agenda 2030 relacionadas con la educación.

Contribuir a la identificación y satisfacción de las necesidades prácticas y necesidades estratégicas por razones de género del alto porcentaje de personal docente femenino.

TITULARES DE DERECHO

Ejercer su derecho de velar por la calidad del servicio que reciben de parte de los titulares de responsabilidades y de obligaciones.

Disponerse a participar en asambleas de planificación, gestión y evaluación del proyecto en el que participan.

Participar en la elaboración de un plan de contingencia con enfoque de gestión de riesgos y apropiarse del mismo, para actuar en correspondencia con éste, de modo que se reduzcan los riesgos en su desplazamiento desde comunidades rurales.

Evaluación final del proyecto “Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz, Nicaragua. Fase II” (Expediente: DGC 20/048-A)

7. Plan de acceso y difusión de los resultados y los productos generados por la evaluación.

PLAN DE ACCESO Y DIFUSION DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACION				
Título del proyecto	“Mejorada la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de educación preescolar en el departamento de Madriz, Nicaragua. Fase II” (Expediente: DGC 20/048-A)			
Segmento	Medio de difusión	Lugar	Responsable	Fecha
Delegación de ISCOD en Illes Balears/ Equipo técnico ISCOD en Centroamérica	Reunión presentación de resultados Zoom	Video- conferencia	Evaluadora del proyecto	Diciembre de 2022
Personal técnico APC	Reunión presentación de resultados	Nicaragua	Evaluadora del proyecto	Diciembre de 2022
Actores departamentales de Madriz (MINED, CGTEN-ANDEN, FAREM-Estelí)	Presentación de Resultados con presentación en Power Point y resumen ejecutivo	Somoto	Director de APC y Coordinador del proyecto	Febrero de 2023
Municipios de cobertura del proyecto (Gobiernos municipales, Directoras/es de Centros Escolares)	Reuniones de presentación de resultados con presentación en Power Point	Municipios del departamento de Madriz	Coordinador del proyecto.	Febrero de 2023
Campaña difusión de resultados: memoria anual, tríptico , web...	Web	On line	ISCOD y APC	Febrero de 2023
Población interesada en los temas del proyecto.	Presentación virtual.	Web de ISCOD y APC	ISCOD y APC.	Febrero de 2023



EVALUACIÓN FINAL EXTERNA DEL PROYECTO

***MEJORADA LA CAPACIDAD PROFESIONAL Y LAS CONDICIONES
LABORALES DE 75 DOCENTES DE EDUCACIÓN PREESCOLAR EN
EL DEPARTAMENTO DE MADRIZ. FASE II.***

Expediente: DGC 20/048-A

ANEXOS

Anexo 1. Plan de trabajo, composición y descripción de la misión

1.1 Plan de trabajo

El trabajo se ha realizado en tres fases que se detallan a continuación:

- 1) Estudio de gabinete. Esta fase de trabajo de gabinete ha abarcado una identificación y estudio de la documentación e información disponible y relevante sobre el proyecto y el contexto, la organización de la agenda detallada del trabajo de campo y la elaboración de las herramientas del trabajo de campo.
- 2) Trabajo de campo: Recopilación de información cualitativa procedente de consultas participativas a los titulares de obligaciones y de responsabilidades, mediante entrevistas semi estructuradas y grupos de discusión con docentes ahora graduadas en Licenciatura en Pedagogía con mención en Educación Infantil. Además, se realizó observación en terreno que permitió confirmar evidencias del alcance de los resultados logrados con la aplicación de los aprendizajes obtenidos en la Licenciatura.
- 3) Procesamiento, sistematización y análisis de la información primaria y secundaria recolectada para la elaboración del Informe final de la evaluación.

Con el fin de establecer un proceso de rendición de cuentas, se ha elaborado una propuesta de socialización de resultados-Plan de comunicación y difusión de la evaluación y sus resultados.

Tabla 1. Cronograma de la evaluación.

ACTIVIDADES	Semanas							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Fase I: Estudio de gabinete (2 semanas)								
Análisis de información existente del proyecto.								
Ajuste y aprobación al diseño metodológico.								
Diseño de herramientas de evaluación.								
Elaboración de plan de trabajo de campo								
Fase II: Trabajo de campo-Recolección de la información (1 semana)								
Coordinación del trabajo de campo.								
Inspección y análisis de las actividades del proyecto.								
Aplicación de instrumentos para la recolección de la información en campo.								
Sesión de devolución de primeros hallazgos.								
Fase III: Procesamiento y análisis de la información recolectada para la elaboración de informe final (4 semanas)								
Procesado y análisis de los datos recopilados.								
Determinación de conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.								
Redacción y presentación del borrador del informe final para su retroalimentación.								
Revisión conjunta del borrador e incorporación de aportaciones y elaboración del informe final								
Presentación del informe final.								
Propuesta de socialización de resultados (1 semana)								
Elaboración del Plan de devolución, comunicación y difusión de resultados								

1.2 Descripción y composición de la misión.

La consultora externa de AVANZIA ha trabajado estrechamente con el equipo técnico asignado por ISCOD y APC para la coordinación de la evaluación con quienes se constituyeron como Comité de Seguimiento del proceso evaluativo.

Durante la fase del trabajo de gabinete, se ha llevado a cabo el estudio y análisis de la documentación e información disponible del proyecto y se han definido las variables de investigación e informantes claves,

para luego pasar a la preparación de los instrumentos de recogida de información y para el seguimiento y evaluación de las acciones.

- **Equipo Consultor AVANZIA**

- Jeanett Velásquez Corrales
- Manuel Jesús Casero

- **Equipo de APC participante en la evaluación:**

Coordinación

- Rigoberto Ortiz, Presidente Junta Directiva Nacional

Personal técnico y administrativo

- Erick Gustavo Castro, Responsable del proyecto
- Marcheln Aurelia Martín López, Apoyo en la coordinación del proyecto
- Darian Méndez Angulo, Responsable administrativo

1.3 Agenda de trabajo de campo

Período	Técnicas	Participantes
Día 1	Entrevistas semiestructuradas	1. Coordinadora de la profesionalización por parte de la UNAN (FAREM Estelí)
	Grupo de discusión	2. Delegado departamental del MINED
Día 2	Entrevistas semiestructuradas	3. Docentes protagonistas del municipio de Somoto
	Entrevista con observación	4. CGTEN-ANDEN
	Grupo de discusión	5. Directora Centro Escolar
Día 3	Entrevistas semiestructuradas	6. Maestra de Preescolar promovida con plaza Formal
	Entrevista colectiva	7. Docentes protagonistas del municipio de Yalagüina.
	Grupo de discusión	8. Colaboradora Aldeas Infantiles SOS-Somoto
		9. Directora Centro Escolar promovida con plaza formal de dirección.
		10. Personal local de APC en Somoto
		11. Docentes protagonistas del municipio de Palacagüina.

Anexo 2. Metodología propuesta, técnicas y fuentes utilizadas para recopilar información

2.1 Listado de fuentes secundarias utilizadas en la revisión documental.

- Documento de formulación del proyecto.
- Informes del proyecto.
- Solicitudes de modificaciones.
- Informes de modificaciones aprobadas.
- Informe final del proyecto.
- Fuentes de verificación.
- Base de datos de encuestas aplicadas por APC.

2.2 Técnicas de recogida de datos.

El trabajo de campo se ha llevado a cabo mediante la visita al territorio en el que se implementó el proyecto, para la realización de **entrevistas semiestructuradas y grupos de discusión** (recolección de información cualitativa).

- **Entrevistas semiestructuradas (7).** Con: Titular de Obligaciones (1), Titulares de responsabilidades (2), Titulares de derechos.
- **Entrevistas en modalidad virtual (2).** Con ISCOD.
- **Entrevista colectiva.** Con personal de APC en Somoto.
- **Grupos de discusión.** Se han realizado tres (3) grupos de discusión en igual número de municipios, con docentes que han concluido sus estudios de Licenciatura en Pedagogía con mención en Educación Infantil.

Tabla 2. Técnicas de recogida de datos.

Técnicas de recogida de datos	Actores clave
7 entrevistas semiestructuradas (5 m/2 h)	Delegado departamental del MINED CGTEN-ANDEN UNAN (FAREM Estelí) Directora de Centro Escolar Maestra de Preescolar promovida con plaza Formal Colaboradora Aldeas Infantiles SOS-Somoto Directora Centro Escolar promovida con plaza formal de dirección.
2 entrevistas en modalidad virtual (2 m)	Técnica expatriada para América Latina de ISCOD, España Técnica de la delegación de ISCOD en Illes Balears
Entrevista colectiva (1 m/1 h)	Personal de APC en Somoto
Grupos de discusión: 3 grupos (18 mujeres participantes)	Docentes protagonistas del municipio de Somoto Docentes protagonistas del municipio de Yalagüina Docentes protagonistas del municipio de Palacagüina

2.3 Guiones.

2.3.1 Guía para entrevistas con informantes claves.

Participantes: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (FAREM – Estelí), Ministerio de Educación (MINED) del departamento de Madriz, Central General de trabajadores de la Educación del departamento de Madriz (CGTEN-ANDEN), docente que trabaja actualmente en Aldeas Infantiles SOS, directoras de centros escolares.

PERTINENCIA
1. ¿Cuál es su opinión acerca de la correspondencia de la intervención con las prioridades y necesidades de cada uno de los tres grupos de titulares?
COHERENCIA
2. ¿Se aprovechan las sinergias entre los distintos actores y sus prioridades en el marco de la intervención?
EFICIENCIA
3. ¿Qué mecanismos de gestión y seguimiento se han puesto en práctica?
EFICACIA
4. ¿En qué medida el proyecto ha contribuido a mejorar la capacidad profesional y las condiciones laborales de 75 docentes de Educación Preescolar en el Departamento de Madriz? (OE)
5. ¿Cuál es su valoración acerca de: <ul style="list-style-type: none">- El mejor servicio educativo de los Centros de Educación Preescolar.- La reducción del empirismo docente en educación preescolar en el departamento de Madriz.- La mejora en el escalafón salarial e incremento de salarios de participantes en el proyecto.
IMPACTO
6. ¿De qué manera ha contribuido la intervención a la mejora de la calidad de la educación preescolar en el departamento de Madriz? (OG)/mejoramiento del servicio educativo de Centros de Educación Preescolar y mejoramiento de la educación que reciben niñas y niños.
7. ¿Qué impactos negativos no previstos se han producido?
PARTICIPACIÓN
8. ¿Podrían relatar cuál ha sido su experiencia de participación durante el proyecto?
9. ¿Qué cauces de comunicación, información y diálogo han sido puestos en marcha?
10. ¿Qué dificultades han enfrentado para su participación en el proyecto?
11. ¿Cuáles son sus principales aprendizajes como efecto de su participación en el proyecto?
APROPIACION Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
12. ¿En qué medida y cómo se están fortaleciendo las capacidades locales?
13. ¿Cuál es su valoración del grado de aceptación de la población beneficiaria con relación a las acciones y metodologías implementadas?
14. ¿Qué mecanismos se pusieron en marcha para compartir información relacionada con el avance al que se ha contribuido con este proyecto?
15. ¿Cuál es su valoración acerca de las acciones del proyecto, contenidos y metodologías implementadas?
LECCIONES APRENDIDAS
16. ¿Qué aprendizajes deja el proyecto en cuanto a: a) aspectos exitosos y b) aspectos que podrían haberse mejorado?
17. De futuro, ¿Cómo podrían evitarse algunos tropiezos y obstáculos enfrentados (si los hubo)? Otros Desde su opinión ¿Cuáles son las principales fortalezas o aspectos relevantes del proyecto?
18. ¿Qué aspectos relacionados con el diseño del proyecto, podrían ser mejorados en el futuro?
19. ¿Qué componentes o acciones deberían desarrollarse o continuarse en un futuro?

2.3.2 Guía de entrevista con ISCOD y APC

Critero	Preguntas
PERTINENCIA	1. ¿Qué factores externos, previstos y no previstos, han afectado el desarrollo del proyecto? ¿Cómo se adaptó la intervención a ello?
COHERENCIA	2. ¿De qué manera se han aprovechado las sinergias entre los distintos actores y sus prioridades en el marco de la intervención?
EFICIENCIA	<p>3. ¿Cuál es su valoración de las relaciones establecidas entre ISCOD y APC?, ¿Con qué frecuencia se han mantenido reuniones de coordinación? Cuénteme un poco acerca de ello.</p> <p>4. Cuénteme un poco acerca de los mecanismos de gestión y seguimiento que han implementado.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuáles han sido esos mecanismos de gestión y seguimiento?, ¿Se articularon? - ¿Cuál es su valoración acerca de la contribución de tales mecanismos en el alcance de los resultados de la intervención? - ¿Qué podría o debería haberse mejorado? <p>5. ¿Qué aspectos o factores han contribuido a alcanzar los resultados de la intervención?</p> <p>6. ¿Qué factores o aspectos representaron desafíos para el alcance de los resultados de la intervención y cómo fueron enfrentados?</p> <p>7. ¿Ha sido eficiente la transformación de los recursos en los resultados/Es justificada y apropiada la relación de los recursos con los resultados logrados?</p> <p>8. ¿Cuál ha sido el proceso de rendición de cuentas con las instituciones participantes en el proyecto?</p>
IMPACTO	9. ¿Qué impactos no previstos se han producido? (positivos y negativos)
ENFOQUE DE DERECHOS HUMANOS	10. ¿Qué capacidades de los tres grupos de titulares han sido fortalecidas?
ENFOQUE DE GÉNERO EN DESARROLLO	<p>11. ¿El proyecto contribuyó a modificar el acceso y control de los recursos a nivel familiar y comunitario por parte de las mujeres?</p> <p>12. ¿Qué implicaciones ha tenido el proyecto especialmente para las mujeres?</p> <p>13. ¿Hasta qué punto avanzaron la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres con el proyecto?</p> <p>14. ¿Qué podría recomendarse para lograr un mayor impacto de género?</p>
SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL	<p>15. ¿De qué manera se integró la perspectiva de sostenibilidad medioambiental durante la implementación del proyecto?</p> <p>16. ¿Cuál es su valoración acerca de la contribución del proyecto a un desarrollo integral, con sostenibilidad ambiental?</p>
GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS	<p>17. ¿En qué medida la intervención está focalizada en la consecución de resultados y en el uso de información para mejorar la toma de decisiones?</p> <p>18. ¿Los mecanismos de gestión articulados han contribuido a alcanzar los resultados?</p>
Coordinación del proyecto y Responsable financiero	
GESTIÓN ECONÓMICA	19. Cuénteme un poco qué procesos o mecanismos se han implementado para asegurar que la gestión del proyecto contribuye a alcanzar los objetivos de la forma más eficiente (procesos para planificar, organizar y evaluar los recursos económicos)

	20. ¿Cuál es su valoración acerca del funcionamiento del sistema de seguimiento y evaluación del proyecto?, ¿Qué debería mejorarse?
Solo el/la responsable financiero	
GESTIÓN ECONÓMICA	21. ¿Se han respetado los presupuestos previstos y aprobados en el proyecto?, ¿Qué modificaciones han sido necesarias? 22. En caso de haber habido modificaciones, accidentales o sustanciales, en el presupuesto ¿estaban éstas suficientemente justificadas? 23. ¿Qué información económica se encuentra disponible?

2.3.3 Guía de preguntas generadoras para grupos de discusión

1. ¿En qué medida han participado en el diseño de la intervención?
2. ¿Cuáles eran sus prioridades o sus mayores necesidades?
3. ¿Consideran que el proyecto dio respuesta a esas prioridades?

Pertinencia

4. ¿Cómo se corresponde el proyecto con sus prioridades o necesidades como docentes?

Participación

5. ¿En qué medida han participado en cada fase de la intervención: gestión, implementación, toma de decisiones, seguimiento, etc.?
6. ¿Qué cauces de comunicación, información y diálogo han sido puestos en marcha?
7. ¿Cómo ha sido la interacción entre distintos actores durante la intervención y en qué medida se han creado sinergias?

Dificultades

8. ¿Qué dificultades han enfrentado para su participación en el proyecto?
9. ¿Cuáles de esas dificultades lograron superar y cómo?
10. ¿Qué otras dificultades pueden mencionar?
11. ¿A qué cambios en ustedes ha contribuido el proyecto?
 - Capacidad profesional
 - Mejora en ingresos, etc.
12. ¿Qué implicaciones ha tenido el proyecto especialmente para las mujeres?
13. ¿Cuáles son sus compromisos actuales, ahora que ha finalizado el proyecto?

Anexo 3. Listado de informantes en entrevistas y grupos de discusión.

Nombre completo	
Hombres	Mujeres
Grupos de discusión	
1. Docentes protagonistas de Somoto	2. Docentes protagonistas de Yalagüina
Ana Francisca Díaz Reyes	Ingrid Massiel González Córdoba
Mirna Sarai Gómez	Yajaida Noemi Tercero Membreño
Gloria Patricia Alfán Moncada	Vilda Nohemi Pastrana Gomez
Marbely del Socorro Salgado Sánchez	Cristela Lidamar Inestroza
Yesika María Rodríguez	Dilma del Carmen Gonzáles López
Yarith Nadieth González Espinoza	
Docentes protagonistas de Palacagüina	
Meylin Adelina Villareyna Corrales	
Heyda Karina Zavala Núñez	
Katherine Rubí Petray Benavidez	
Joyna de los Ángeles Córdoba R	
Meyling Ileana Picado Martínez	
Maren Melissa Ponce Acevedo	
Entrevistas semiestructuradas	
Nombre	Cargo
MSC. Héctor Soto	Delegado MINED, Departamento de Madriz.
Lic. Marvin Morales	Secretario General de la Federación de Trabajadores de la Educación en el departamento de Madriz.
MSC Juana Benavidez	Coordinadora de la profesionalización por parte de la UNAN (FAREM Estelí)
Lic. Ana Francisca Díaz Reyes-con observación en su centro de trabajo	Maestra de Preescolar promovida con plaza Formal
Lic. Ingrid González	Directora Centro Escolar
Lic. Julieth Muñoz Ramírez	Colaboradora Aldeas Infantiles SOS-Somoto
Lic. Meyling Villareyna Corrales	Directora Centro Escolar promovida con plaza formal de dirección.
Entrevistas semiestructuradas	
APC	ISCOD
Erick Castro	Candela Lacuerda
Marcheln Aurelia Martín López	Laura Juliana Castillo
Rigoberto Ortiz	
Darian Méndez Angulo	

Anexo 4. Transcripciones y notas de la información cualitativa analizada.

Nota: La información cuantitativa analizada se retomó de fuentes secundarias, de los informes y fuentes de verificación del proyecto.

4.1 Notas de las entrevistas

TITULAR DE OBLIGACIONES: MINED

Pertinencia: La importancia del proyecto fue que surgió de una idea conjunta del Ministro de Educación, el Sindicato de Trabajadores ANDÉN, la APC, la Cooperación. Creo que ahí radica el éxito, porque se partió de una necesidad real, objetiva, que teníamos en el territorio como es mejorar la calidad con la formación docente. También nos fortalece una línea de acción que tenemos estipulada como es la educación continua de los docentes. No está desligado del Plan Nacional de Educación y que se corresponde con instrumentos internacionales como la Agenda 20 30 en cuanto a la mejora del acceso, la cobertura, la equidad y la calidad de la educación.

Beneficio a titulares de derecho: Estas educadoras fueron formadas en Ciencias de la Educación con especialidad en educación infantil. Entonces ellas son especialistas para atender esa modalidad. Tienen elevadas sus capacidades, sus competencias, sus capacidades y no dudo que ellas fueron dotadas de nuevas herramientas didácticas metodológica para mejorar la atención a los niños y las niñas.

Participación, comunicación y diálogo: En primer lugar, esto fue una idea conjunta. Y es por eso que el impacto positivo es innegable en la mejora de las condiciones educativas y en la atención a los niños. Y algo importante que nosotros facilitamos a los planificadores del proyecto, los insumos, hice un diagnóstico, de cuál era la necesidad y todo eso fue muy importante para apuntar a un problema real y darle salida.

Cuando se iban a programar los encuentros con la universidad, nosotros revisábamos que no coincidiera con una actividad de fondo del Ministerio de Educación y que eso fuese un obstáculo para que ellas no asistieran. Nos hemos complementado en algunas acciones que son muy importantes. Por ejemplo, en el tema de la investigación. Nosotros tenemos la revista Índice Nicaragua y algunas de ellas nos mandaron sus trabajos de tesis para ver si se pueden publicar en la revista como un producto del proceso.

Dificultades: Las dificultades han sido relacionadas con la asistencia. Entonces ahí buscamos cómo resolverlo, dábamos seguimiento para conocer el motivo de la inasistencia e identificar cómo resolverlo. Y el otro problema es la migración que llevó a 3 de las docentes a desertar.

Principales aprendizajes: El trabajo conjunto es fundamental. Es importante también el trabajo en equipo que pusieron en práctica las educadoras. Y el otro aprendizaje importante es que podemos capitalizar mejor cualquier recurso y lograr llevarlo a una inversión y no a un gasto. Yo creo que este proyecto ha sido una inversión muy importante y se reconoce desde el Ministerio de Educación.

Gestión y seguimiento: Hemos participado en la gestión y seguimiento del proyecto, éramos parte de apoyar a que se cumpliera con los términos, los indicadores propuestos y todos los elementos que estaban contemplados para el éxito del proyecto: la motivación y el compromiso de las educadoras, facilitarles los espacios a ellas en su momento, ya sea un permiso para su trabajo extra curricular que tenían con la formación o en las fechas que no pudieran asistir a alguna actividad.

Sinergia entre los actores: Esto fue muy importante porque la formación se capitalizó no directamente solo en la formación. Somos parte de un programa de geo parque que nos denominó la UNESCO aquí en Madrid y las educadoras generaron productos para las escuelas donde nosotros participamos con investigaciones, con recopilaciones que son muy importantes que nos pide la UNESCO. Nosotros en Educación inicial estamos trabajando el Modelo MEIDI; la universidad facilitó un módulo de MEIDI. Nosotros sabíamos lo que necesitábamos e interactuamos, eso facilitó tener educadoras de acuerdo al modelo que estamos construyendo como Ministerio de Educación.

Valoración a la contribución a la mejora de la capacidad profesional del docente y condiciones laborales: Ellas han mejorado su calificación profesional, pero también el Ministerio de Educación las ha acompañado en mejorar sus condiciones salariales, laborales y toda esa parte. Nos sentimos satisfechos, por ser parte de ese proceso de crecimiento profesional de ellas.

Valoración en la mejora del servicio educativo: Las docentes graduadas atienden con mejor calidad el aprendizaje de sus alumnos. Pero también nosotros como Ministerio de Educación tenemos una profesional que nos aporta, muchas de ellas son parte de la Red de Facilitadores o Coordinadoras del Encuentro Pedagógico de inter Aprendizaje. Esa formación que obtuvieron ahora la comparten con otras compañeras que no han podido acceder a un nivel académico como el de ellas. Es un impacto indirecto a otras protagonistas. Y de hecho eso mejora la atención a los niños y las niñas en el aula de clase: en la elaboración de material didáctico, implementación de estrategias metodológicas o también en el tema de planificación.

Valoración en la reducción del empirismo docente: Es algo tangible. El proyecto ha contribuido a bajar el índice del empirismo en esta modalidad, que también estamos trabajando como Ministerio de Educación.

Valoración a la mejora del escalafón salarial: Se les ha mejorado su ayuda a las educadoras, con eso han mejorado su ingreso, pero además ya están dentro de la nómina y ya tienen un salario, con mejores condiciones sociales. Otras han sido promovidas a cargo de asesores pedagógicos, ellas están aportando a la educación inicial. Ellas pueden compartir con el resto de compañeras como capacitadoras.

Impacto global: Yo creo que este fue un proceso bien diseñado en dos vías: en el saber, en el saber hacer y en el saber ser. Las docentes han crecido personalmente y profesionalmente. Eso garantiza que nuestros niños y niñas tengan un aprendizaje integral, con calidad y con calidez. Nos deja desafíos para ver cómo hacer para avanzar con el resto de educadoras que nos hacen falta.

Buenas prácticas: La validación del plan de estudio para darle aportes pertinentes que se los dimos en su momento. El otro aspecto es que tenemos que saber seleccionar a la gente que va a participar para que sean por fuerza mayor, las que nos desertan del proceso.

Lecciones aprendidas: El tema de la pandemia. Nos enseñó que debemos de estar preparados para situaciones adversas, situaciones de crisis, de emergencia.

Principales fortalezas: Uno, la articulación. Dos. La pertinencia de la formación es muy pertinente, muy importante. Tres. Podríamos decir los buenos resultados, los buenos resultados del proyecto y una más podría ser el trabajo conjunto, que genera buenos resultados.

TITULARES DE RESPONSABILIDADES

1. CGTEN-ANDEN

Yo he sido uno de los beneficiados en estos proyectos de ISCOD porque yo era empírico y en el 2011 logré sacar la licenciatura en Matemática a través de la UNAN-León. En la actualidad soy un maestro de la UNAN-León aquí en la ciudad de Somoto.

Coherencia: Este proyecto ha venido a dar respuesta a la necesidad de reducir el empirismo y también de mejorar las condiciones laborales de las educadoras comunitarias. No es lo mismo recibir una ayuda económica, que ser nombradas en una plaza con todas las prestaciones de ley. Sé que vamos a lograr que todas las graduadas tengan su plaza completa. Ya hay demanda de educadoras que no han estudiado y quieren tener también la oportunidad.

Mejora en la calidad educativa: Con este proyecto las maestras aprendieron psicología infantil. Han aprendido cómo relacionarse mejor con las niñas y niños además de los recursos educativos y juegos. Dificultades: Las dificultades que presentaron son propias de la realidad en que viven. Por ejemplo, me cuenta que había una compañera maestra que salía casi a la 01:00 de la mañana bajo montaña, en la oscuridad, hasta con peligro de un animal o hasta de un mal hombre que la agreda, para poder llegar a San Juan del Río Coco y posteriormente trasladarse aquí al municipio de Somoto. Así había varias historias similares.

Aprendizajes: Quiero contar el aprendizaje que tuve cuando me fui a buscar a una de las compañeras que había desertado. Tuve que viajar desde Somoto a un lugar que se llama Uruse, muy lejos de Somoto. Llegué a un lugar que se llama Miramar, queda adelante del municipio de La Sabana, buscando Cusmapa. Al llegar allí me bajé del transporte público, porque no hay ningún transporte para llegar a la vivienda de la maestra. Me volé cuatro horas caminando para encontrarme con la maestra. Fui testigo de todo el sacrificio de ella para asistir a los encuentros. Pero logramos que regresara al proyecto. Posteriormente fuimos a San Juan del Río Coco, a visitar a otras compañeras con las mismas dificultades y enfermedades. Pero rescatamos la deserción Varias de las que habían desertado, las buscamos, hablamos con ellas y logramos el objetivo que regresaran y se graduaron. Ibamos APC, MINED y ANDEN. Con la única excepción que seleccionamos quién iba a ir a cada lado para lograr un mejor alcance.

Pero el aprendizaje más grande que he tenido es que me quedé asombrado que linda dan la clase ahora. Así también, otro aprendizaje que tuve fue cuando defendieron su monografía con las estrategias que están utilizando en el aula de clase. Se nota la gran diferencia de cómo hacen uso de recursos locales para que los niños y niñas aprendan jugando.

Mecanismos de gestión y seguimiento: Al inicio nuestra coordinación consistió en la selección de las educadoras empíricas de escasos recursos. Eso lo logramos, en las visitas que hicimos vi bastante pobreza en muchos hogares y eso nos compromete en la gestión ante el Ministerio de Educación para que les autoricen las plazas fijas y así lograr el objetivo de un maestro graduado, no así como estaban antes.

Comunicaciones y coordinación: Siempre hemos mantenido comunicación entre todos los actores responsables del proyecto: APC, MINED, UNAN y nosotros. Esa coordinación no la vamos a cambiar, ni hoy, ni mañana, ni nunca.

Impacto positivo: Contribuir a reducir el empirismo es de lo más relevante. Hasta ya se te abren las puertas para ir a dar clase a una universidad. Ha mejorado el servicio educativo, ha mejorado la educación que reciben los niños y las niñas en preescolar. Ha sido un beneficio increíble con las nuevas maestras graduadas. El aprendizaje que obtuvieron lo están poniendo en práctica y definitivamente la mejora ha superado grandemente las expectativas. Y la reducción del empirismo.

Impacto negativo: Ninguno.

Factores de éxito: El mantenernos organizados, porque entre todos llevamos la idea, la comentamos, la organizamos y posteriormente la lanzamos. Ese es un factor importante, porque si no estás organizado, definitivamente esto no se logra. Claro, gracias a esa cooperación de ISCOD para con nosotros aquí en Madriz.

Obstáculos: No hubo, solo que hubo algunas deserciones sobre todo por migración.

Areas de mejora: En este momento no veo dificultades que se tengan que mejorar.

2. UNAN-FAREM Estelí

“Yo llevo la coordinación con el proyecto en la parte académica”.

Pertinencia: Formar profesionales capacitados específicamente para la educación inicial es un desarrollo grande para el departamento, pero también para el país. Las muchachas eran educadoras comunitarias y ya tenían un conocimiento práctico, trabajaban, tenían una experiencia. El proyecto les facilitó esa parte científica.

Participación en el proyecto: Mi participación, era desde la revisión de los documentos, los módulos que se tenían que elaborar para entregársela a las muchachas que tuvieran correspondencia con el perfil, pero también que correspondieran al programa de estudio que tenemos como universidad. En el caso de las inasistencias por asuntos personales: puerperio, afectación por el COVID-19 u otra situación de salud, buscábamos cómo nivelarlas. Apoyábamos mucho que su desarrollo profesional fuera creciendo.

Mecanismos de comunicación e información: Creamos un grupo de WhatsApp, todavía lo tenemos, a donde les llegaba información importante de la parte académica y la parte administrativa. Tuvimos una buena coordinación entre APC y nosotros. Hacíamos algunas actividades, a veces en la noche o cuando había que hacer trabajos de investigación, nosotros nos quedábamos aquí ayudando, verificando con las que dormían aquí para ir avanzando en las noches. Y creo que otra parte también de estar pendiente de su salud también era estar pendiente. Además de estar pendientes de las orientaciones que daba el MINED e ir paralelo para poder darle a la estudiante lo que ella requería para el desarrollo en la atención con los niños. El maestro de ANDEN, también venía a visitar, estaba pendiente o si había alguna muchacha que necesitaba alguna gestión

Dificultades: No existieron dificultades, alguna vez. fue entre el grupo. Pero era que no se podían articular por la distancia, porque unas eran de una comunidad, otras eran de otra. Y había dificultades para ponerse de acuerdo en el momento de hacer una tarea que tenía que ser en equipo.

A nivel institucional, funcionamos bien todos, cualquier situación que surgía. estábamos en esa constante comunicación. Y si surgía algo todos incidíamos para buscar soluciones. Creo que la comunicación fue muy buena.

Gestión y seguimiento: Lo hacemos en conjunto con APC, MINED y CGTEN-ANDEN. A veces no es necesario que nosotros estemos pendientes, sino que ellas mismas nos comunican sus avances, sus logros, sus triunfos. El desarrollo de sus capacidades, de su conocimiento es evidente y las vamos viendo, paso a paso, en las oportunidades que van saliendo. Por la proyección que van logrando en el aula se trabaja muy bien, algunas han desarrollado esa capacidad de líderes. Aquí se les notaba ese liderazgo que tenían y son líderes en sus comunidades. Es un recurso humano mejorado, tiene un nivel. Mejoraron otras habilidades tecnológicas además de la educación.

Contribución a la mejora de la capacidad profesional y de las condiciones laborales: Creo que el proyecto aportó mucho con las condiciones que ellos le daban de alojamiento, alimentación, el transporte, las iban a traer y las iban a dejar del hospedaje; su alimento, el internet que les daban, tenían espacio donde ponerse a trabajar, donde hacer sus presentaciones. Todo esto ha contribuido a que se hayan desarrollado profesionalmente. Tanto que participaron en el concurso de mejores educadoras y varias de ellas obtuvieron los primeros lugares.

Facilitación de los procesos a participantes: Los encuentros se iban programando en conjunto para que no se afectaran las fechas por otra actividad. El MINED se adaptaba a nosotros o nosotros al MINED.

Valoración de la mejora en el servicio educativo: Con los niños, mejor aprendizaje, una mayor interpretación de las diferentes conductas y comportamientos que tienen los niños. Ellas ya tienen las nociones, fueron teniendo esa superación y esas habilidades para identificar si era problema de aprendizaje, si era problema del niño, era problema de ellas por la estrategia. También han mejorado su

lenguaje, su comunicación, mejoran la atención y la comunicación, el lenguaje con los niños. Ya ellas no están viendo el proceso como una carga, sino como una necesidad de que se tiene que formar a los niños en la educación inicial. Aprendieron y han desarrollado la capacidad de dar a conocer un poco más de la cultura de su pueblo, porque se trabaja mucho con la parte del rescate cultural, el geo parque. Trabajamos como eje-transversal el geo parque para que también ellas aprendieran a conocer su pueblo, su cultura y la manifestaran. Otro aporte fue el trabajo con los padres de familia, cómo comunicarse con el padre de familia, el acompañamiento pedagógico que se le tiene que dar a la familia y al mismo niño. El plan de estudios les fue desarrollando competencias para mejorar en el aula y asegurar que los niños tengan una mejor atención.

Fue un aporte grande, porque el mayor porcentaje de docentes de educación inicial, son maestras comunitarias. No todas están preparadas. Se elevó su nivel académico y redujo el empirismo docente en este departamento y por lo tanto en las comunidades donde están.

Valoración de la mejora en el escalafón salarial o el incremento de salario: El MINED reconoce el título y al escalar en el escalafón, ellas tienen un porcentaje de aumento salarial. El delegado del MINED está gestionando para tratar de ubicarlas a todas en su plaza laboral. O sea, que deja de ser un preescolar comunitario y pasa a ser un preescolar formal, porque le dan una plaza en la educación inicial al maestro. También compromete a la institución a garantizarle el nombramiento, una plaza permanente, ya con el título que tiene, o sea, abre puertas y les abre puertas a ellas.

Impacto: Con esta formación las muchachas están mejor preparadas. Usan la tecnología. Manejan algunas aplicaciones en el trabajo directamente con los niños, lo que va a hacer su trabajo un poco más creativo e innovador. Otro impacto es su desempeño en los EPIS, algunas de ellas las seleccionan para dar talleres por su conocimiento, se han convertido en capacitadoras en sus núcleos educativos y las que han participado también en concursos de mejores docentes. Otro impacto que tuvimos es el desarrollo de la parte de asociación de la tecnología.

Fortalezas y aspectos relevantes: La experiencia que vivimos es básica para el desarrollo de otros proyectos a futuro. El impacto que tuvo para cada institución, asumimos compromisos y los cumplimos entre todas las instituciones. La visión de la mejora de la calidad en la educación es una fortaleza que tuvimos. Una fortaleza fue el nombramiento de las muchachas, que ya no son nombradas educadoras, son profesoras.

Apropiación: Yo lo valoro de muy bien y excelente. Se dedicaban a sus estudios, realmente se les miraba el interés. La estrategia de la evaluación mutua y la autoevaluación ayudó a irse mejorando ellas mismas. Creo que también nosotros tenemos ese reto de seguir perfeccionando hasta que el estudiante pueda alcanzar las competencias que se necesitan desde el plan de estudio y el trabajo de la parte humana, que necesitamos trabajar en las personas.

Áreas de mejora: Debe haber una carta de compromiso en la que se comprometan a terminar el estudio y por lo menos darle a la institución al menos tres años después de la graduación para evitar la deserción.

ENTREVISTAS CON ISCOD Y APC

1. APC. Coordinación y administración

Factores externos, previstos y no previstos, que han afectado el desarrollo del proyecto

Sin duda la pandemia del COVID 19 afectó el desarrollo de las actividades, pero tomando las medidas de bioseguridad y refuerzo del trabajo docente, se pudo adaptar la intervención. El otro elemento es la deserción de 6 de las protagonistas del proyecto, 8% (69 graduadas de 75), las causas son mayoritariamente por los problemas socioeconómicos, por lo que se ven en la necesidad de migrar del país, principalmente hacia los Estados Unidos. Este un fenómeno relativamente nuevo, no sucedía en la ejecución de los proyectos anteriores. La migración de Madriz anteriormente, era hacia España y hacia Costa Rica, de madres solteras trabajadoras del hogar y jóvenes trabajadores del campo y la

construcción. El fenómeno de la migración de docentes y de otros sectores sociales es relativamente nuevo; por tanto, no se previó en la formulación del proyecto.

COHERENCIA

Aprovechamiento de las sinergias

El acuerdo de complementariedad promovido por APC y suscrito el 26 de mayo del año 2020, con la CGTEN – ANDEN y el MINED, en el departamento de Madriz, establece: ACORDAMOS TRABAJAR DE MANERA CONJUNTA PARA:

1. La erradicación del empirismo docente en educación preescolar, primaria y secundaria en el departamento de Madriz.
2. El Fortalecimiento de la Cadena del Liderazgo Educativo en el departamento de Madriz, en modalidades acordes a los niveles profesionales y perfiles ocupacionales de las y los docentes que ejercen funciones de dirección, con un enfoque transversal de Género, Derechos Humanos, Medio Ambiente y Promoción de una Cultura de Paz en los ambientes educativos.
3. La selección de las y los protagonistas se hará de consenso, tomando en consideración los criterios de mayor demanda educativa, protagonistas que ejercen labor de manera comunitaria y no cuentan con los recursos para estudiar por cuenta propia y centros educativos más alejados de las cabeceras municipales.
4. El Ministerio de Educación garantiza la permanencia del personal formado y especializado lo mismo que los incentivos previstos en la ley General de Educación y el Convenio Colectivo.
5. El seguimiento en la asistencia y disciplina durante el proceso educativo y al trabajo de las y los protagonistas en su centro de estudio para valorar la aplicación de los contenidos, la metodología y otras recomendaciones pedagógicas para trabajar con las familias y así garantizar la cadena: Protagonistas, educandos, familia y comunidad.
6. Avalamos a la Asociación de Promotores de la Cultura (APC) para la gestión de proyectos orientados a la obtención de recursos financieros, humanos, tecnológicos y materiales dentro y fuera del país para el desarrollo de las actividades anteriormente descritas.
7. Los equipos y materiales resultados de esas gestiones serán inventariados y destinados a las actividades de Erradicación del Empirismo Docente y el Fortalecimiento de la Cadena de Liderazgo Educativo.

Ahí están establecidas las prioridades, las sinergias, incluso una división de responsabilidades en la ejecución del plan, dentro del cual se ubica la ejecución del proyecto evaluado.

EFICIENCIA

Valoración de las relaciones establecidas entre ISCOD y APC

ISCOD y APC tienen una larga historia de trabajo conjunto. Los primeros proyectos de cooperación iniciaron en el año 1996. A la fecha APC ejecutó 216 proyectos, de ellos 156 (72%) son proyectos de cooperación al desarrollo, de esos 95 (61%) los gestionó con ISCOD. La valoración, desde la perspectiva de APC es altamente positiva.

En el proceso de ejecución del proyecto 543, por efectos de la pandemia no se tuvieron encuentros presenciales con ISCOD, pero sí constantemente de manera virtual, para:

- La formulación del proyecto,
- La modificación del proyecto conforme el presupuesto aprobado,
- La presentación y aprobación del plan operativo anual,
- La presentación y aprobación de los planes de pago,
- Aprobación de la información económica escaneada conforme los planes de pago,
- Modificación no sustancial del presupuesto para ejecutar en terreno fondos asignados a sede (España) y que no se pudieron ejecutar por efectos de la pandemia,
- Aprobación del informe de justificación final y el informe económico digital y físico.

Mecanismos de gestión y seguimiento implementados: Tanto en la formulación del proyecto como en el acuerdo de colaboración, se establece la conformación de un comité de gestión, integrado por la representante para la región de ISCOD y el representante legal de APC para actuar mancomunadamente en toda la gestión del proyecto, el trabajo se realizó de manera virtual por las causas ya señaladas.

Valoración acerca de la contribución de tales mecanismos en el alcance de los resultados de la intervención: Es un buen mecanismo, permite ver los problemas en un período corto conforme el período establecido en los planes de pago (cuatro meses), resolverlos en ese mismo período y así no tener incidencias a la ejecución final del proyecto, o, varios años después de la ejecución, como nos sucedía hace una década.

Aspectos o factores que han contribuido a alcanzar los resultados de la intervención: Los resultados fueron alcanzados de manera satisfactoria, en ello es clave la colaboración institucional, igual, el trabajo de complementariedad local, pero fundamentalmente la plena, decidida y motivada participación de las protagonistas.

Desafíos: Aunque el porcentaje de asistencia fue alto (94.12%), las inasistencias se fueron tratando en cada encuentro. Las principales causas reportadas fueron: problemas de salud de las protagonistas, de sus hijos menores, cónyuge y padres, periodos de reposo de maternidad; problemas familiares en general; cumplimiento de las orientaciones en sus centros de trabajo. Además, estudiantes que en su labor desarrollan actividades de capacitación; que tienen que replicar temáticas de interés del MINED con sus compañeros y coincidían con las fechas de los encuentros formativos.

Eficiencia en la transformación de los recursos en los resultados: Con la profesionalización de las 69 docentes, 67 Centros de Educación preescolar brindan un mejor servicio educativo, que repercute directamente en 1.932 Niñas (50.8%) y niños (49.12%) que están recibiendo una mejor educación en una edad clave para la continuidad del proceso educativo.

Las docentes graduadas han subido en el escalafón salarial y han incrementado sus ingresos en un 152.99% de media (38 han visto incrementado su salario de 2.700 a 9.192,75 Córdobas y 30 de 2.700 a 3.500 Córdobas y 1 de 2.700 a 17.000 córdobas)

Es sin duda, una inversión de calidad, los recursos invertidos tendrán una incidencia en el presente y futuro de la educación en el departamento de Madriz.

Proceso de rendición de cuentas con las instituciones participantes en el proyecto: Hay una relación de confianza mutua, es un plan que se ejecuta desde el año 2007, tanto el Secretario General del sindicato, como el delegado del Ministerio de Educación, participan de las principales actividades del proyecto, formulación de las propuestas, presentación y aval del proyecto, proceso de selección de las protagonistas, seguimiento de los encuentros y evaluación final de las actividades.

IMPACTO

Del proyecto surgió una iniciativa innovadora, en una acción de complementariedad entre la Asociación de Promotores de la Cultura (APC) y la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua a partir de la demanda de los protagonistas que no contaban con recursos visuales para dar a conocer a las niñas y niños en edad preescolar los GEOSITIOS que forman parte del GEOPARQUE RIO COCO, se estableció un convenio entre APC y la UNAN y se creó a nivel de DEMO la aplicación **GEOCOMUNIAPP** para dar a conocer la importancia y los GEOSITIOS que componen el GEOPARQUE RIO COCO.

ENFOQUE DE DERECHOS HUMANOS

Capacidades fortalecidas de los tres grupos de titulares: Un aspecto importante que ha contribuido a alcanzar los resultados de la intervención es la colaboración interinstitucional. Los mecanismos de gestión articulados en el PLAN PARA LA ERRADICACION DEL EMPIRISMO DOCENTES EN EL DEPARTAMENTO DE MADRIZ se han fortalecido con el trabajo coordinado entre APC, la Central General de Trabajadores de la Educación, el Ministerio de Educación y la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

En el caso de los sujetos de responsabilidad, la ejecución del proyecto les permite cumplir con reivindicaciones básicas del sector educativo; mejora de la formación profesional y a la vez mejores condiciones laborales. Para los sujetos de obligaciones, la ejecución del proyecto les permitió cumplir con el derecho constitucional a una educación de calidad en la niñez nicaragüense y con lo establecido en el PLAN NACIONAL CONTRA LA POBREZA Y EL DESARROLLO HUMANO.

Particularmente APC, se posiciona como una organización líder en este tipo de proyectos, que reducen el empirismo, mejoran la formación profesional y el empleo, en una gestión de alianza con instituciones del sector público, esta buena práctica solamente se aplica en el departamento de Madriz.

ENFOQUE DE GÉNERO EN DESARROLLO

Las protagonistas graduadas en el proyecto han mejorado considerablemente sus ingresos económicos; que durante el 2022 obtuvieron un aumento del 29.63% (800 córdobas mensuales) a 30 educadoras comunitarias activas del proyecto, pasando de obtener un ingreso mensual de C\$2.700 en 2021 a C\$3.500 córdobas en 2022, a 38 maestras participantes del proyecto se les promocionó con una plaza de trabajo fija, alcanzando un ingreso mensual de C\$9.192,75 córdobas para un incremento aproximado del 240,47% en comparación con 2021 y de igual forma 1 maestra graduada del proyecto que aplicó a una plaza de Aldeas Infantiles SOS Nicaragua, pasó de un ingreso de C\$2.700 a C\$17.000 córdobas más todas las prestaciones de ley (529.63% de aumento). Con este incremento salarial el ingreso promedio de las 69 educadoras graduadas del proyecto pasa de C\$2.700 córdobas en 2021 a C\$ 6,830.79 córdobas mensuales en 2022, es decir, un aumento promedio del 152.99%.

De las 69 graduadas, 68 son mujeres, por tanto, la incidencia de los resultados del proyecto, sin duda, es mayoritariamente en las mujeres.

En el contexto específico del proyecto, las mujeres han sido empoderadas con el proceso de formación y su ascenso en el escalafón salarial del Ministerio de Educación, además mejoran su liderazgo sindical y comunitario. Ello no implica que no se continúen dando problemas en sus hogares, una deserción es causa de un problema donde el cónyuge incidió directamente en que la docente se retirara del proyecto.

Sería oportuno incorporar en el programa de estudios de la universidad un módulo de empoderamiento educativo y económico de las mujeres, además un monitoreo hacia la familia y la comunidad.

SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

El 07 de julio de 2020, se aprobó la designación del nuevo "GEOPARQUE RIO COCO" a la Red Mundial de GEOPARQUES de la UNESCO durante la 209a Sesión del Consejo Ejecutivo de la UNESCO. EL GEOPARQUE RÍO COCO es el primer Geoparque Mundial de la UNESCO de América Central y el octavo de la Red Latina y del Caribe, se encuentra ubicado en el departamento de Madriz, Nicaragua. Se ubica dentro de los límites administrativos de cinco municipios del departamento de Madriz: Somoto, Totogalpa, San Lucas, Las Sabanas y San José de Cusmapa. Los pueblos originarios están presentes en tres de los municipios establecidos y su conocimiento ancestral se encuentra vinculado a la Madre Tierra. Los Geoparques se gestionan mediante un proceso ascendente y de desarrollo sostenible, que involucra a todos los actores locales y autoridades, empoderando a las comunidades y dando la oportunidad de desarrollar nuevas alianzas y fuentes de ingresos a través del geoturismo, protegiendo al mismo tiempo los recursos de la Madre Tierra. Se cuenta de forma preliminar los 22 geo sitios establecidos. Procesos tectónicos aún están activos en esta parte de la Tierra, conformando un escenario único donde se puede observar un amplio espectro de fenómenos geológicos de origen volcánico, tectónico y exógeno. Además del valor de su patrimonio geológico, cuenta con puntos de interés con valor natural y cultural tangible e intangible.

EL GEOPARQUE RIO COCO supone una herramienta multidisciplinar de gestión territorial, en la que se combina la protección del patrimonio con el desarrollo local de forma sostenible, haciendo partícipes del proceso a los pobladores que sienten orgullo por su territorio. Además, se está desarrollando el proyecto de las GEO ESCUELAS, donde los niños, niñas y adolescentes reciben información y formación sobre el tema.

GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS

Para la primera fase del proyecto, paralelo al desarrollo de los encuentros formativos en línea, las docentes protagonistas adquirieron nuevos conocimientos, habilidades y destrezas que no estaban contempladas inicialmente, como utilizar diferentes herramientas tecnológicas; con esta experiencia aprendieron a incorporar las TIC en los procesos educativos, lo cual los motiva para seguir adquiriendo nuevos aprendizajes.

Es evidente el crecimiento alcanzado por las educadoras en las áreas cognitiva, uso y manejo de la tecnología (uso de las plataformas, redes sociales, dispositivos), investigación, búsqueda de

información, solución a problemas identificados en su aula, comunicación oral y escrita, desarrollo de la creatividad, práctica de valores, actitudes e interiorización de su compromiso con la calidad educativa. Éstas se concretaron en la presentación de su trabajo final de investigación, en el que convergen todos los aprendizajes adquiridos en el desarrollo de las diferentes asignaturas.

GESTIÓN ECONÓMICA

El presupuesto del proyecto fue ejecutado conforme lo establecido en la convocatoria del Gobierno de Islas Baleares, el acuerdo de colaboración con ISCOD y la normativa interna de APC, tal y como se puede apreciar en la siguiente tabla:

PARTIDA PRESUPUESTARIA EN DESTINO	%
3. Equipos, materiales inventariables	102%
4. Materiales no inventariables y suministros	106%
5, Funcionamiento sobre el terreno	104%
6. Personal Local	97%
9. Servicios técnicos y profesionales	98%
10. Viajes, alojamientos y dietas	104%
11. Gastos financieros	121%

Para gastos financieros se presupuestaron 297.50 € y se ejecutaron 359.87 €, para una diferencia de 62.37 €, ello da un porcentaje de más 21% con respecto al presupuesto inicial, esto se debe a que en el plan de ampliación no se contempló la comisión bancaria por la transferencia del último desembolso de fondos de España a Nicaragua.

Modificaciones: En diciembre de 2021, APC comunicó a ISCOD la necesidad de complementar la formación de las protagonistas del proyecto para fortalecer diferentes debilidades identificadas por los especialistas de la Universidad de cara, por una parte, a la elaboración y defensa de la tesis para obtener su título como Licenciadas en Pedagogía con mención en Educación Infantil, y por otra, a su ejercicio profesional como docentes. ISCOD valoró satisfactoriamente la pertinencia de esta propuesta y comunicó la disposición de un saldo presupuestario en origen que podría reasignarse a destino, para cubrir los gastos generados por estas acciones de mejora.

APC trabajó con las protagonistas, la Central General de trabajadores de la Educación del departamento de Madriz y la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (FAREM – Estelí) la propuesta detallada, los recursos y el plazo necesario para llevarlas a término.

La propuesta incluyó la realización de cuatro encuentros formativos adicionales a los 32 planificados en la formulación inicial, por tanto, a la conclusión del proyecto se llevaron a cabo 36 encuentros en total. En estos cuatro encuentros se desarrollaron dos temáticas específicas: Habilidades para la vida y Habilidades comunicativas, con el fin de fortalecer las debilidades identificadas en las protagonistas.

La propuesta fue por un monto de 14,159.56 €, la cual detallamos a continuación:

DETALLE	BALEARES
5. FUNCIONAMIENTO SOBRE EL TERRENO	1,630.00
6.1. PERSONAL LOCAL	5,730.00

EJECUCIÓN DE 4 ENCUENTROS FORMATIVOS.	6,799.56
TOTAL	14,159.56 €

Información económica que se encuentra disponible: Información de ejecución presupuestaria del proyecto en formato Excel y la cuenta del proyecto en el sistema contable de APC.

Comprobantes de cheques con sus respectivos soportes (Facturas, constancias de retención, contratos, planillas de salarios, hojas de liquidaciones de personal, listados de asistencia de participantes, estados de cuentas bancarios, conciliaciones bancarias, notas de crédito por ingresos de fondos a la cuenta, notas de débito por elaboración de chequeras).

2. APC-Personal en Somoto

Selección de las participantes: Los criterios de selección nosotros los establecimos. Tenemos un estudio de empirismo docente que hemos venido actualizando y sabemos cuáles son los municipios con mayor empirismo. La estrategia fue asignar una cuota por municipio. La condición es que fueran maestros comunitarios de educación infantil y que estuvieran impartiendo clases. También había cierto margen de edad calculando que no superaran los 40 años, aunque sí le dimos entrada a una señora que tenía 46 años y culminó el proceso. Hizo un esfuerzo increíble porque ella es de San Juan de Río Coco. Mientras que en la gente joven tenemos a una educadora de 19 años que emigró a España.

Fortalezas: Desde el punto de vista de participantes, lo que funcionó bastante fue la paciencia, empeño, determinación de parte de ellas de mantenerse en el aula de clase porque muchas de ellas estuvieron cerca de viajar. Esa persistencia de ellas de seguir en su actividad docente, de tratar de alcanzar su formación, de poder obtener oportunidades laborales funcionó porque es increíble que a 35 maestras se les dio su Plaza formal. Cuando ya algunas obtuvieron sus plazas pasaron de ganar 2100 en un mes a ganar 8100 que aún es bajo, pero con eso mejora la economía de muchas familias actualmente. Tenemos el ejemplo de otra maestra que pasó de ganar 2,700 córdobas a ganar 17,000 y ahora está más contenta, más alegre con su trabajo. Yo pienso que lo principal para que ellas siguieran adelante, es la vocación que ellas tienen a la docencia.

Logros: Ellas han cambiado mucho. Se mira la soltura, la forma de expresarse en el aula, la forma de interactuar. Todos los actores que estamos inmersos ganamos, por ejemplo, ANDEN ha venido profesionalizando toda su membresía. El Ministerio de Educación, con una planta de 69 docentes profesionales graduados. Esta gente tiene una formación académica muy buena y lo bueno es que en todo ese proceso han ido replicando sus aprendizajes con sus compañeras. El beneficio nuestro es el cumplimiento de objetivos propios de la organización junto a la experiencia acumulada. Como organización nos posicionamos siendo la única organización en el departamento de Madriz que trabaja este tipo de proyecto educativo.

Dificultades: La migración nos afecta porque dentro de 6 deserciones que hubo en el proceso, 3 migraron. Eso sí nos afectó y el resto fue por enfermedad. Ya para finalizar una de las muchachas estábamos en el encuentro 32, ya para finalizar iba al día con todas sus clases le rogamos que terminara las clases, aunque no hiciera promoción pero que quedara con su título,

pero a ella le salió una oportunidad, alguien le ofreció que le iba a prestar el dinero y prefirió irse. Ella ya estaba por culminar y en ese caso uno como proyecto no las puede obligar a que se queden en el proceso, si al final van buscando mejorar sus condiciones económicas.

Áreas de mejora: Tratar de incidir más para disminuir las deserciones, algo que las amarre un poco más. Es lamentable que 6 participantes no culminaran en el proyecto habiendo tantas aspirando a tener una oportunidad para participar en este tipo de proyectos.

Lecciones aprendidas: Nos queda el aprendizaje, nos queda la experiencia, nos queda toda la base de información de seguir trabajando a futuro en programas de este tipo. A nivel personal he ganado conocimientos y experiencias.

Enfoque de género: Por la particularidad del ejercicio docente, la mayor parte eran mujeres y únicamente participó un varón. Se tocó un poco de la igualdad de género entre una de las temáticas, y estuvo de manera inmersa en todo el proceso porque es un eje transversal que tiene la universidad y ellos dentro de su plan de formación lo incluyen.

Enfoque de medioambiente: La participación que tuvo este grupo fue el diseño de una herramienta para dar a conocer lo que es el geo parque con los niños. Se diseñó con la universidad. Es de gran utilidad para dar a conocer las riquezas naturales, su cuidado y conservación.

Mejora en la calidad de la educación: La mejora en la calidad de educación es grande. Las maestras se han convertido en líderes y asesoras de sus otras compañeras con estrategias nuevas que han aprendido en su formación. Todas ellas son muy creativas. Ha mejorado la calidad educativa porque ellas son mejores docentes. Aprendieron cómo tratar a los niños, cómo identificar cuando los niños tienen problemas y cómo tratar a los niños que están expuestos a una condición de riesgo. Lo que iban aprendiendo lo iban replicando en su aula de clase y con sus compañeras.

3. ISCOD. Técnica expatriada

A partir de febrero de 2022 yo me incorporo a este proyecto, es decir, yo no participé en el inicio del proyecto, en la puesta en marcha del proyecto y en la formulación porque estaba de permiso de maternidad, aunque sí participé en la ejecución de la fase anterior.

Lecciones y complementariedades retomadas de la primera fase: Ambas fases se complementan. Es el mismo financiador y se trabaja con la misma población destinataria, los mismos actores. Es una continuidad total, en la primera fase se forma a los docentes como técnicos superiores y estos mismos técnicos superiores se interesaron y tenían la necesidad de formarse más allá que como técnicos superiores y se plantea la posibilidad de formarlos como licenciados.

Fortalezas: Una de los principales retos que se ha tenido que enfrentar es la pandemia por Covid19. Se adaptaron las formaciones, la metodología y todo lo que estaba previsto desarrollar presencialmente se tuvo que reorientar. Esto pasó realmente cuando todavía estamos acabando de ejecutar la fase uno del proyecto. Una de las principales cuestiones que se tuvo que reorientar para esta segunda fase fue prever que esto podía volver a pasar. Podía haber repuntes, podía haber cualquier otra circunstancia que no se prevé en un primer momento y es probable que se haya mejorado mucho la flexibilidad a la hora de adaptarse a estas posibles circunstancias.

Luego algo importante que se ha tenido en cuenta es que como la mayoría de beneficiarias son mujeres y en edad reproductiva o en la que tienen hijos pequeños; el proyecto y las sesiones formativas se tienen

que adaptar también a esto y se han tenido que buscar fórmulas para que las mujeres hayan podido participar. Y entonces se ha previsto que las sesiones presenciales, cuenten con un servicio de guardería para las mujeres que tenían esa necesidad. De lo contrario, no hubieran podido asistir. En este sentido, se ha evitado en gran parte deserción por parte de algunas o de muchas de las participantes.

Además, que este servicio de guardería ha venido bien para que ellas puedan participar y puedan finalizar exitosamente sus estudios, los propios niños y niñas han podido participar en actividades, en las prácticas de las sesiones prácticas y entonces todas las estudiantes han podido practicar con los hijos e hijas de sus compañeras y poner en práctica todo lo que estaban estudiando.

Otra fortaleza es la gran experiencia de APC en la ejecución de este tipo de proyectos y la implicación de diferentes actores. El trabajo conjunto de todos estos actores hace que este tipo de proyectos sean bastante exitosos.

Eficacia: Los escolares, que son los principales titulares de derechos a los que va dirigida la actuación de las dos fases, han visto mejorada la actuación de los docentes y eso repercute en la calidad educativa.

La mejora de las condiciones laborales que estas docentes van a tener, al pasar de no tener ninguna capacitación profesional a una titulación homologada y oficial y han pasado de nada a técnicos superiores a licenciados en Pedagogía. Esto ha tenido un reflejo en sus condiciones laborales, como se ha podido ver en los informes finales. Esta fase dos es una fase que se va identificando a lo largo de la ejecución del primero.

Eficiencia: Además del contexto pandémico que obviamente tuvo un impacto muy grande, también estamos hablando de un contexto político y social bastante complicado. A pesar de eso, la ejecución del proyecto ha sido completamente ajustada o muy ajustada a lo inicialmente previsto en relación al cronograma y al presupuesto. Hubo una modificación presupuestaria porque a lo largo de la ejecución del presupuesto del proyecto se identificó una necesidad de ampliar algunas sesiones o de reforzar a las docentes que estaban recibiendo la formación en algunos aspectos y desde APC, nos hacen llegar esta propuesta de ampliación de algunas sesiones formativas. Y se propone una modificación presupuestaria de la parte que nos correspondía a ISCOD de personal expatriado y de costes indirectos, para destinarla a cubrir estas cuatro últimas sesiones formativas. Además, se solicita una ampliación de plazo de ejecución, para poder enfrentar estas cuatro sesiones formativas.

Valoración de las relaciones establecidas entre ISCOD y APC. La relación con el socio local es muy buena, muy de confianza. Hay una comunicación muy fluida y muy constante. De hecho, la relación entre ISCOD y APC viene desde hace varias décadas precisamente porque hay una relación de confianza, una relación muy horizontal entre el socio local y la entidad beneficiaria, que somos nosotros y yo creo que APC también ya tiene mucha experiencia en ejecutar proyectos con nosotros y con la cooperación descentralizada española. Siempre que hay algún problema nos lo hacen saber a tiempo. Buscamos soluciones conjuntas y a la vez desde ISCOD, nos dejamos guiar por lo que el socio local nos propone. Porque normalmente nos ha dado muy buenos resultados y además APC tiene muy buena implementación en la región.

Aspectos que facilitaron la coordinación entre actores. Es un mérito de APC porque ha conseguido mantener precisamente eso, ese equilibrio entre seguir manteniendo esa relación con los diferentes actores y por lo tanto que haya conseguido una ejecución satisfactoria de los proyectos que hasta este momento hemos venido ejecutando. El trabajo con APC tiene tres ámbitos: uno es el Geo parque Río Coco que es un proyecto medio ambiental, pero también de fortalecimiento de la economía local, el de fortalecimiento de la economía local a través del mejoramiento de la producción de rosquillas que se hacen en la zona y éste que es formativo. Estos tres grandes proyectos están continuando Y se están llevando a cabo correctamente.

APC ha sabido y ha conseguido mantener las relaciones con los diferentes actores, con las municipalidades, con el gobierno central más a nivel de ministerios. Tiene que ver con que se identifican bien las propuestas, son proyectos o son iniciativas que a los actores les vienen bien, les interesan, les

funcionan y eso es una parte primordial. A las autoridades les interesan y por lo tanto participan y apoyan a que esto tenga una buena contribución una buena implementación y exitoso.

4. Técnica de la delegación de ISCOD en Illes Balears

Enfoque de proceso: En la primera fase del proyecto las docentes se graduaron como técnicos en educación infantil y en esta convocatoria del gobierno de las Illes Balears, se ha continuado adelante en conjunto con la Asociación de Promotores de la Cultura, con la posibilidad de continuar la formación de esas docentes que ya habían obtenido su título de técnica superiores en la primera fase y se presentó la fase dos, que era la licenciatura.

Eficiencia: Se hizo una modificación de presupuesto. Contábamos con una partida de personal expatriado y llegó una solicitud de APC, de complementar la formación de las docentes de cara a la presentación de su proyecto de grado. Consistía en la solicitud de aumentar dos módulos: habilidades para la vida y habilidades comunicativas. También se hizo la ampliación del proyecto en tres meses para poder desarrollar estos módulos en cuatro encuentros adicionales y la graduación.

Eficacia. Desde la primera fase empezó cómo orquestar una campaña orientada a cómo poner la cooperación en el centro. Desde la Dirección General de Cooperación y la Coordinadora de ONG, se puso en marcha una campaña y una de las acciones era compartir testimonios de las personas que participaban en los procesos, de los proyectos que estaban en marcha, porque era cómo explicar por qué era importante mantener la cooperación y en qué consistía. Nos pusimos en contacto con la APC y nos enviaron testimonios de docentes que estaban activas, lo que se compartió con la Coordinadora de ONG, redes sociales y medios y fue una opción muy concreta para dar a conocer uno de nuestros proyectos en Nicaragua.

Dentro de los beneficios ellas señalaban además de la mejora de su formación y que les iba a representar una mejora también en su nivel de vida por el aumento de salarios, señalaban la mejoría en la calidad de educación que se le ofrecía a los niños y también a las comunidades.

Mecanismos de seguimiento: En esta fase he estado involucrada tanto en el trabajo de seguimiento de los informes técnicos que se presentan al gobierno en Illes Balears e igualmente la solicitud de autorización de justificación de gastos con recibos de caja y las modificaciones que se deben hacer al proyecto.

Podemos mencionar que este proyecto tanto la primera como la segunda fase, hubo una buena comunicación con el socio local con APC, es una gran oportunidad de seguir nutriendo y fortaleciendo la Cooperación con las experiencias que tenemos.

Sinergias: Las sinergias se dieron por medio de las entrevistas que nos envió APC. Todas estas experiencias las integramos en los procesos de educación para transformación social.

Proceso ideal de rendición de cuentas: Una información muy resumida en la que se hable de los puntos clave de proyectos o múltiples proyectos de vida, casi como una infografía muy gráfica con las grandes cifras del proyecto: número de personas graduadas, aumento salarial que han obtenido, los logros de docentes que han participado en concursos y que han obtenido lugares importantes o que han pasado a laborar en puestos importantes o en la parte más administrativa de la educación. Y también un conversatorio entre estos actores o una sesión de diálogo con formato horizontal en el que pudieran participar protagonistas de diferentes lugares y que pudieran socializar los resultados, tomando en cuenta las diferentes perspectivas. Sería un espacio muy rico, de aprendizaje. Sería muy diferente lo que diría un miembro de CGTEN-ANDEN (sindicato de trabajadores de la educación) o de lo que diría un profesor de la universidad o las docentes graduadas.

TITULARES DE DERECHOS

1. Directora Centro Escolar Cristóbal Colón, Esquipulas, Yalagüina (promovida después de su participación en el proyecto)

Pertinencia: El proyecto aportó muchísimo, porque los conocimientos empíricos que teníamos ya son científicos y había bastante necesidad. Digamos, en la forma de cómo nosotros planificamos nuestras clases. Ahora, se hace de una manera más creativa, más innovadora.

Experiencia y participación con el proyecto: La experiencia fue muy bonita, además de que se podía compartir con todas podíamos expresar nuestro propio conocimiento. Y la elaboración de estrategias, porque todo el tiempo elaboramos estrategias debido a que en preescolar se trabaja así de manera práctica.

Valoración de la comunicación: La comunicación fue buenísima porque por parte de los docentes y por parte de todas las personas que estaban en el proyecto, siempre hubo bastante comprensión, siempre escucharon nuestras necesidades, nuestros gustos. Siempre estuvieron accesibles a nuestras necesidades. Entonces considero que fue muy buena la comunicación, muy asertiva y fue exitosa.

Principales aprendizajes: Muchos aprendizajes ya en la forma de expresarme. No soy la misma de antes, no me siento menos que nadie. Me siento que valgo lo mismo que todos y me puede expresar libremente, entonces creo que no tengo límites.

Participación en el proceso: Este año, dos meses después de que me dieron la plaza, ya estaban propuestas las maestras que iban a participar como mejores docentes y la directora siempre ha sabido que tengo bastante potencial. Entonces me propuso que participara y preparé mi estrategia. Claro que mi estrategia iba muy bonita, a todos les llamó la atención. Representé todo lo que yo había aprendido y me llevé el primer lugar en el núcleo. Luego vine a participar aquí a la Municipal, concursé con los maestros que ya tienen bastante experiencia y me llevé también el primer lugar y en la departamental obtuve el tercer lugar.

Mejora en la capacidad profesional y condiciones laborales: El proyecto ha contribuido muchísimo en la parte laboral. Gracias a Dios ya tengo una plaza fija y tengo seguro social. Sé cómo tratar a mis estudiantes, se cómo referirme a los padres de familia.

Servicio brindado a titulares de derecho: La educación de ellos ahora es muy diferente. Y también ahora tengo más niños en el aula de clase. Les gustaron mis estrategias, les gusta la manera en que juego con ellos, cómo les enseño. Los de tercer nivel van más preparados a un primer grado y entonces se nota en que a ellos les hace muchísimo bien y a mí se me vuelve más fácil mi trabajo.

Impacto: El servicio educativo, es muchísimo mejor. Como le decía anteriormente, nos dieron bastante guía con la neurociencia que nos explica a qué edad el niño aprende, qué puede hacer que no piense. Entonces crecimos muchísimo y ya no es lo mismo. Ya sé cómo tratar a un niño, se lo que le puedo enseñar y lo que no debo enseñar. Contribuyó muchísimo, también al empirismo docente, porque en cada municipio no sólo aquí en Yalagüina nos contrataron, nos dieron plaza, a la mayoría de las que participaron en el proyecto. En relación al salario, contribuye muchísimo. Porque de ganar 3500 córdobas a ganar 8700 es una gran diferencia. Así también a contar con seguro social.

Dificultades: La única dificultad que tuve solo fue una vez que cuando estaba en el desarrollo del proyecto; murió mi abuelita, pero antes de que falleciera ella se había complicado. En ese tiempo yo me sacrificaba bastante, me quedaba los viernes en la noche cuidando a mi abuelita, pero siempre en la mañana llegaba mi mamá y yo me iba para clases después desvelada y todo, pero ahí estaba ese sacrificio porque a mí me encanta bastante estudiar.

Efecto negativo: Ninguno. APC, MINED, ANDEN estaban siempre animándonos para continuar.

Factores facilitadores: Mi familia como un factor que me ayudó bastante.

Aspectos a mejorar: Ninguno, no hubo porque siempre APC estaba pendiente de las necesidades. Siempre nos estaban consultando.

Fortalezas desarrolladas: Bueno, mi fortaleza es que. Ahora me siento más empoderada. Siento que he crecido profesionalmente y personalmente. Yo creo que mi fortaleza fue que ahora no tengo pena, no tengo miedo. Yo me puedo expresar en el momento que sea y en cualquier lugar y es una fortaleza que ya no tengo miedo.

2. Directora de núcleo educativo: atiende a 5 centros en total (promovida después de su participación en el proyecto)

Pertinencia: Cuando iniciamos el proyecto íbamos con temor porque eran cosas nuevas, aparte de que la mayoría de mis compañeras eran maestras comunitarias sin título. Pero una vez que comenzamos el proyecto, vimos la seriedad, vimos el apoyo económico, logístico, pedagógico que se nos dio, el acompañamiento. Entonces la mayoría comenzamos a asumir responsabilidades, dándonos cuenta que este proyecto lo que evidenciaba era que nosotros éramos importantes, que nuestra persona, nuestras expectativas, nuestras realidades sí valían. Esa licenciatura era algo que deseábamos. Una vez que en el Ministerio de Educación vieron mis habilidades con todo lo que aprendí en este proyecto, decidieron darme la oportunidad de ser promovida al cargo de directora.

Canales de comunicación y diálogo: Tuvimos excelente comunicación con el director de APC y siempre hubo respuesta para lo que necesitáramos como proyecto. Fue algo exitoso, teníamos excelente comunicación con los maestros y tuvimos un maestro especialista para cada área de las que nosotros podemos estudiar y abordar. Siempre tuvimos la confianza de comunicar nuestras necesidades y tuvimos respuesta.

Experiencia en la participación: Solicité la beca y se la estaban dando específicamente a maestras comunitarias. Yo trabajaba en educación de jóvenes y adultos. Insistí y me dieron la oportunidad. Ellos querían ayudar a las personas que trabajan en el área rural y que no tienen una plaza. Entonces eso fue un auge, porque nosotros estábamos emocionadas porque estaban ayudando a todas las personas. Me tomaron en cuenta y quise retribuirles, demostrándoles la calidad de maestra que ellos iban a tener y aquí estoy.

Limitantes en su participación: No, no tuvimos, porque siempre hubo asistencia, siempre hubo seguimiento. Los maestros dieron diferentes alternativas de solución para que nosotros saliéramos adelante y lográramos las metas. Más que dificultades, tuvimos opciones para poder nivelar los aprendizajes y culminar con éxito. Mi nombramiento de directora se dio en el proceso de intervención del proyecto, yo siempre estaba mencionando con mis compañeros de trabajo lo que yo aprendía. Posterior a eso me nombraron directora. Considero que el proyecto en sí tuvo mucha influencia para que yo fuera nombrada. Y me han ofrecido empleo en diferentes lugares. Uno de ellos es un colegio privado y el dueño me ha insistido casi tres años que me vaya de directora del centro porque el dueño del colegio dice que le gustaría tenerme como parte de su equipo. y que, si no, al menos me vaya a capacitar a los maestros.

Valoración del mejoramiento del servicio educativo para los niños y las niñas de educación inicial: Sin temor a equivocarme, le puedo asegurar que todas las graduadas vamos a catapultar o a elevar la calidad educativa de la educación inicial en Nicaragua, porque salimos siendo especialistas no solamente en pedagogía con mención en la educación infantil, sino que somos especialistas en la atención individual y grupal de niños y niñas.

Valoración en la reducción del empirismo en el departamento de Madriz: Yo considero que eso es lo más eficaz, lo más sustancioso de esto porque gracias a la Cooperación tuvimos la oportunidad de ser tomadas en cuenta y especializarnos.

Valoración en la mejora del escalafón salarial o incremento salarial de docentes: Muchas de nosotras ya tienen una plaza formal con un salario estable. Con esto se mejoró mucho la calidad de vida. Tuvimos mucho beneficio en cuanto a salario de nosotras, en cuanto en cuanto a promoción, en cuanto a las plazas y en el empleo.

Impacto en la mejora de la calidad de la educación: Vimos la visión del modelo MEIDI y comenzamos a dar ideas al Ministerio de Educación para mejorar. Y preguntaban y cómo puedo hacer para para promover esta estrategia entonces comenzamos a compartir con nuestras compañeras maestras y ahorita en este nivel, gracias a Dios, en este año 2022 tuvimos excelentes maestros. Una de las maestras de mi núcleo fue la mejor maestra de educación inicial a nivel municipal.

El proyecto contribuyó a la calidad educativa, porque tuvimos a una docente que era especialista del modelo MEIDI. Cuando ella interactuó con nosotros en tres ocasiones, se sorprendió de la capacidad que tenía este proyecto o de la respuesta que conllevaba todo el proyecto en sí.

Efecto negativo: En realidad no. Es un beneficio que nos ha llegado a nuestras vidas, a nuestra familia, a nuestra parte laboral, y ha sido algo bastante motivador y sustancial para nosotras.

Sostenibilidad: Este proyecto abre puertas a querer aprender más, porque nosotros hablábamos con los últimos maestros que llegaron a desarrollar las clases y yo le decía yo me quiero ir a una especialidad y yo me quiero ir a una maestría, quiero aprender otra cosa. Entonces considero que esto es apenas el inicio, apenas el inicio de lo que como persona quiero, de lo mío como directora o como actor social. Me siento motivada en realidad. Tengo a cargo 17 maestros y comento cada logro que tuve en este proyecto.

Aquí en el municipio de Palacagüina, nosotros pertenecemos a una red de capacitadores a nivel municipal, yo pertenezco a la red de capacitadores departamental también. Me buscaron como capacitadora para el proceso de MEIDI. Al inicio fue un desafío para mí, pero las personas, las instituciones y las ONG's empiezan a ver cualidades en todas nosotras que antes no se vieron. Nosotras salimos con un compromiso social, moral, espiritual, personal sobre todas las cosas porque estamos queriendo nosotros demostrar lo que aprendimos y retribuir esa gratitud a través de nuestras acciones y demostrándole a Nicaragua que sí hay mujeres capaces.

Lecciones aprendidas: Había compañeras que salieron embarazadas y llegaban con sus bebés a clase y estábamos todas cargando a los bebés, comprometidas unas con otras. Sabíamos que ahí no podíamos dejar a nadie porque éramos un equipo. Todo el aprendizaje que nosotros llevábamos en el proyecto, estaba centrado en el ser humano, en este caso con enfoque a la niñez y más que todo en la parte rural, dando respuesta a su contexto, sus realidades, sus características específicas.

Recomendaciones: Que continúen brindando oportunidades a personas del área rural, empíricas. Y más que todo se centren en personas que estén comprometidas con la educación, que estén comprometidas con la especialidad en la que quieran aplicar, porque para todo debe haber vocación.

Principales fortalezas: La respuesta que tuvimos siempre de los maestros de la UNAN, el acompañamiento, la flexibilidad. El seguimiento que tuvimos cuando hubo situaciones familiares de nuestras compañeras, el acompañamiento socioemocional, la asertividad y el apoyo. Nos hicimos familia.

3. Colaboradora de Aldeas Infantiles SOS (obtuvo el trabajo después de su participación en el proyecto)

Pertinencia: El proyecto se correspondió con la necesidad de profesionalización de las maestras empíricas que estábamos, educadoras, le llamamos nosotras.

Participación: Tuvimos la oportunidad de participar dando nuestras opiniones y sugerencias. Nos dieron la oportunidad de continuar nuestros estudios después del técnico. En algún momento yo decía "ya no

quiero seguir, ya me siento muy cansada”, pero siempre estuvo la insistencia de los maestros, del personal de aquí de APC animándonos y motivándonos a continuar hasta terminar.

Mejora de la calidad educativa: Sí, definitivamente cumplió todas las expectativas, es algo que nos ha ayudado a profesionalizarnos. Mejoramos el trabajo que estábamos haciendo dentro de las aulas de clase con los niños. Yo vi el cambio con mis niños, con quienes trabajaba y mi atención era totalmente diferente. Me di cuenta de que en el proceso había cosas que yo las estaba haciendo mal, Con toda la información que nos dieron con los módulos que desarrollaron, mejoramos el trabajo.

Mejora en la capacidad profesional y condiciones laborales: Actualmente trabajo en Aldeas Infantiles SOS. Los conocimientos que adquirí con el proyecto, fueron claves para conseguir ese trabajo.

Comunicación: Es una de las mayores fortalezas. Me acuerdo que hasta nos preguntaban cómo nos sentíamos y si había algo en que podrían apoyarnos. Nos daban esos espacios para expresarnos. El personal de APC nos permitió esa confianza de que, si teníamos alguna situación con los maestros o entre los compañeros, lo abordáramos.

Dificultades: No encontré, al menos desde mi perspectiva no encuentro alguna dificultad.

Aprendizajes: Yo creo que el principal aprendizaje que tuve es el trabajo con los niños.

4. Entrevista con Maestra de Preescolar promovida con plaza Formal/ Observación de su actividad docente

Pertinencia: Este proyecto vino a dar respuesta a nuestra necesidad como educadoras empíricas, de alcanzar una licenciatura.

Mejora en la calidad educativa: Los aprendizajes que adquirimos nos han llevado a aprender estrategias para que las niñas y niños aprendan jugando.

El día de hoy nos tocó ver el tema de las figuras geométricas, que son el círculo, el triángulo, el cuadrado y el rectángulo, donde los niños iban a formar las figuras en el piso, iban a hacer diferentes figuras, un payasito, una casa, se puede hacer una niña.

Los niños compartieron su material, muchos tienen la idea de hacer figuras plasmadas en un papelógrafo.

La idea es que el niño desarrolle la motora gruesa y la motora fina que son habilidades que nosotros aprendimos en la licenciatura, donde ellos deben desarrollar todas las actividades para después desarrollarse para una primaria.

Mejora en la capacidad profesional y condiciones laborales: Todas las que culminamos nuestros estudios de licenciatura, somos ahora especialistas en educación infantil. El reconocimiento que estamos teniendo es que nos están promoviendo para obtener plazas laborales formales con lo que el salario mejora y también el acceso al seguro social.

Sostenibilidad: Estamos comprometidas a continuar aportando a la mejora de la educación de los niños y niñas, como retribución al beneficio que obtuvimos.

3.1.1 Notas de los grupos de discusión

Preguntas generadoras	Somoto	Palacagüina	Yalagüina
Inicio de la participación en el proyecto	<p>-Primero nos convocaron a lo que fue una primera reunión aquí en esta misma escuela. Y nos compartieron cuál era el objetivo del proyecto, luego se hizo otra apertura que fue en el Palacio de la Cultura, donde se compartieron igual el objetivo de la apertura del proyecto, desde un inicio fuimos tomadas en cuenta</p> <p>-Nos llamaron y nos preguntaron si teníamos ese deseo de superación, esa meta, esa motivación de ser profesional, que en ese entonces no éramos, éramos maestras empíricas.</p> <p>- En mí vino a superar toda la necesidad que teníamos nosotros como educadoras</p>	<p>Primeramente, se dio la captación de las personas que iban a ser parte del proyecto, fueron tomadas en cuenta diferentes educadoras considerando que se quería mejorar la calidad educativa y por ende dar la especialidad a esas educadoras comunitarias que estaban empíricamente en los centros de trabajos.</p> <p>La respuesta que ha tenido el proyecto es formar seres que sean capaces de enfrentar las situaciones que se van a encargar de la vida, las diferentes situaciones de la vida y también que se logró el lema del proyecto que es mejorar la calidad de vida y mejorar la calidad de formación de cada una de nosotras.</p>	<p>Nos consultaron si queríamos estudiar, en ese momento, todas queríamos estudiar porque era importante pero no contábamos con los recursos para estudiar pagando la universidad.</p>
Pertinencia	<p>Estábamos como maestras empíricas, que algunas teníamos un quinto año aprobado, teníamos prácticamente el bachiller. Pero qué pasó, que la necesidad más o menos para mí yo era, como decía una maestra empírica, ya no lo soy. Ya pasé a recibir un técnico y luego una licenciatura</p>	<p>Las educadoras de educación inicial, éramos empíricas, esa era la necesidad; por eso dice el proyecto que es la profesionalización de las educadoras para dar una educación de calidad a los niños.</p>	<p>Como educadoras comunitarias no teníamos el suficiente dinero para optar a ir a una universidad nosotros dependemos de familias pobres Y lamentablemente aquí en Nicaragua hay muchas familias que tienen muchos hijos.</p>
Participación	<p>Hemos participado en lo que es la gestión, la implementación como estudiantes, en la toma de decisiones para darle seguimiento al proyecto.</p> <p>En cuanto a los horarios, tomando en cuenta que viajábamos los domingos se respetó un horario de que íbamos a salir a mediodía.</p>	<p>Sí se tomaban decisiones, antes de que llegaran los maestros, nos preguntaban a nosotras que si estábamos preparadas para determinada asignatura, se nos llamaba con anticipación y se nos preguntaba y se nos orientaba que lleváramos determinada temática, que fuéramos preparadas con planificación de acuerdo al módulo que íbamos a recibir. Aparte de eso en la toma de decisiones nosotros hablábamos con los maestros y les decíamos cuándo, y como podíamos desarrollar</p>	<p>Nosotras fuimos parte desde el momento que dijeron vamos a hacer este proyecto para poder ayudar a tantas educadoras comunitarias.</p>

Preguntas generadoras	Somoto	Palacagüina	Yalagüina
		<p>encuentros, de qué manera podíamos abordar las exposiciones y trabajos a realizar y también nosotros tuvimos la comunicación asertiva con la dirección del centro y con los maestros de FAREM Estelí, entonces participamos en la toma de decisiones.</p>	
Dificultades	<p>Entre todas nos ayudábamos cuando una tenía alguna dificultad o pasaba algún problema. Por ejemplo, yo precisamente me quería salir, pero después mis compañeras toditas me apoyaron; en mi familia también. Los dos grupos estuvieron conmigo.</p> <p>Varias nos enfermamos en la pandemia, yo fui una de ellas. Y hubo momentos que yo decía que no iba seguir. Pero en el fondo no era por eso, era por mis temores. Pero los maestros estaban pendientes y APC preguntándome y diciéndome que no me preocupara, que me iban a ayudar los maestros, los compañeros también.</p>	<p>Para cuando se dio la pandemia no queríamos clases en línea queríamos ir a las clases presenciales, molestábamos porque era aburrido llegar a casa y recibir la clase, pero lo que queríamos era vernos y encontrarnos porque era más activo y más práctico estar recibiendo así</p> <p>Algunas dificultades que se dieron: varias de las muchachas salieron embarazadas, otras tuvieron problemas de salud, les dio COVID, perdieron familiares, también a mi hermana se le quemó la casa, una enfermedad del niño, pero como éramos un equipo, los equipos no se abandonan.</p> <p>Durante la pandemia cuando tomábamos el bus, no salía el bus, pedíamos raíd, buscábamos alternativas, pero la cosa era llegar y lográbamos llegar</p>	<p>En la época del invierno por donde yo pasaba, había una quebrada que impedía el paso, yo hacía el esfuerzo de llegar, pero hubo momentos en que el río crecía y no podía pasar del todo.</p> <p>La pandemia no nos detuvo, solamente que teníamos que tomar las respectivas medidas.</p> <p>No se podía tener las clases virtuales porque no todas teníamos señal donde vivimos y también no todas contamos con un teléfono inteligente. Aquí en Yalagüina no se implementaron las clases virtuales porque no todas teníamos acceso a las redes o señal.</p>
Efectos positivos	<p>Tuvimos que aprender la tecnología, a manipularla.</p>	<p>Se recibía una remuneración menor, ya ahora estamos ganando mejor.</p> <p>Los del Ministerio de educación por lo general hacían visitas para ver cómo va el crecimiento de los niños en cada una de sus etapas.</p> <p>Los maestros tutores que teníamos en cada módulo, nos daban seguimiento... nosotros teníamos que presentar pequeños proyectos, pequeñas estrategias cada uno de acuerdo a su realidad</p> <p>No éramos solamente estudiantes éramos un equipo de trabajo, éramos parte del proyecto. Nunca se nos vio</p>	<p>Varias de nosotros participamos en estrategias en nuestros centros escolares y quedábamos en primer lugar, luego participábamos en la departamental y quedábamos en los primeros lugares y siempre poníamos en práctica todo lo que aprendíamos</p>

Preguntas generadoras	Somoto	Palacagüina	Yalagüina
		<p>como alguien que solo llegaba a absorber el aprendizaje, sino que éramos alguien que era parte del aprendizaje</p> <p>Siempre tuvimos excelente comunicación con todos los maestros fueron ellos parte de nuestras propias vivencias personales porque ellos velaron por nuestro bienestar y el de nuestras familias hasta la parte metodológica y laboral.</p> <p>Algo que sirvió bastante es que conviviéramos con docentes de otros municipios en el mismo espacio porque nos quedábamos a dormir y así se fueron creando los lazos y por las noches pasábamos revisando los documentos y comentando entre nosotras las ideas y en la elaboración de estrategias no solo en la sección sino dentro de los dormitorios.</p>	
Eficacia	<p>Nosotras empíricamente hacíamos el trabajo, pero ahora ya estamos preparadas, ya nos pasamos a un currículo ya centrado en educación inicial.</p> <p>El proyecto trajo un conocimiento mejor, fortaleció los conocimientos, desarrolló nuestras habilidades. Descubrimos nuestros talentos a través del proyecto. Aprendimos muchísimo.</p> <p>Vencimos la dificultad y vencimos el miedo, porque muchas teníamos el miedo de hablar, de hablar por celular y no hallábamos qué decir. Y entonces vencimos el miedo. Ahorita nos dan clases virtuales de Managua, nos llaman a una capacitación virtual y ya no nos da pena hablar, hablar y expresarnos ya no nos da miedo.</p>	<p>Son tantos los logros que tuvimos en este periodo de clase de profesionalización, como la experiencia personal que cada una de nosotras vivió y un crecimiento personal bastante grande hablando desde el punto de vista, yo creo que crecí bastante no solo en el conocimiento, sino que como persona crecí bastante.</p> <p>Hay cambios porque no estamos como iniciamos, iniciamos siendo maestras empíricas y hoy somos maestras tituladas, somos licenciadas, no somos iguales a cuando llegamos porque tenemos más y mejores conocimientos.</p> <p>Aprendimos a desarrollar nuestras habilidades creativas.</p>	<p>En su mayoría éramos mujeres y entre mujeres es bonito porque no tenemos pena, porque a veces le tenemos pena a los varones y hasta para exponer teníamos pena; a medida que estuvimos en clase ya no nos daba pena exponer.</p> <p>Uno de los temas que abarcamos bastante fue el tema de la neurociencia, y entendemos que un niño en preescolar es un niño y tiene que aprender jugando.</p>

Preguntas generadoras	Somoto	Palacagüina	Yalagüina
	Las capacidades, conocimientos y habilidades, han mejorado bastante		
Impacto	<p>Ahora somos líderes, mujeres de cambios, porque también nos unimos. Por ejemplo; yo también apoyo a mis muchachos en la educación de jóvenes y adultos y me buscaron para que diera el aprendizaje.</p> <p>Nos sentimos tomadas en cuenta y que reconocen lo que hemos aprendido y todo el conocimiento que hemos adquirido.</p> <p>Como mujer, una mejora en cuanto a mis conocimientos. Y me tomaron en cuenta, no miraron que era una mujer débil.</p>	<p>Me ayudó a tener un montón de cosas que no tenía en mi casa, me ayudó a mejorar la calidad de vida.</p> <p>Con una plaza formal viene una estabilidad laboral y estabilidad económica, el seguro social y propuestas de trabajo, porque la gente está viendo las capacidades y habilidades que nosotras tenemos y ahora somos tomadas en cuenta y nos preguntan si podemos desarrollar una capacitación.</p> <p>Estamos siendo tomadas en cuenta no solo la parte económica sino más que todo la parte metodológica y profesional.</p> <p>Podemos aplicar a cualquier cargo o empleo sin distinción alguna.</p>	<p>Desarrollamos la capacidad profesional; antes todo lo hacíamos empírico y a veces no sabíamos si lo estábamos haciendo bien. No sabíamos cómo tratar a los niños, los tratábamos bien, pero no sabíamos cómo era el desarrollo infantil.</p> <p>Nos empoderamos. Hacíamos lo que nosotras queríamos, opinábamos y nuestras opiniones eran tomadas en cuenta.</p> <p>Los tiempos han cambiado, las mujeres no podíamos estudiar y ahora podemos.</p>
Compromisos	<p>Uno de mis compromisos es compartir con las demás educadoras lo que yo aprendí, porque siempre, cuando yo estoy haciendo mi plan de clases, me acuerdo de lo que mis docentes vinieron a enseñarme. No lo sabía todo.</p> <p>Seguir fortaleciendo los conocimientos, no quedarme ahí. También poder estudiar, tal vez otra cosa que nos ayude igual. Siempre en la misma, en la misma línea que vamos.</p>	<p>Seguir poniendo en práctica todo lo que aprendimos y compartir con las demás docentes que no fueron seleccionadas para este proyecto para que ellas mejoren en su trabajo y así mejorar la calidad educativa y la calidad económica del país porque sabemos que la nueva generación son las que van a sustituirnos a nosotras.</p> <p>Seguir estudiando, me gusta estudiar. Les he dicho a todas que vamos a sacar una maestría porque yo pienso que mientras hay vida hay oportunidad de mejorar para poder ayudar a mi familia.</p>	<p>Dar lo mejor de nosotras en nuestro trabajo y otro compromiso sería que sigamos estudiando y que no nos quedemos aquí porque además de ser licenciada podemos estudiar una maestría y un doctorado porque sí hemos llegado hasta aquí podemos llegar más lejos.</p>