



Asamblea de  
Cooperación  
por la Paz



## Informe de Evaluación del Proyecto

***“Mejora de las condiciones socioeducativas de 13 centros escolares de la comuna rural de Sidi El Yamani, prefectura Tánger-Assilah, Marruecos”.***  
***(Exp. OC 150/2014)***

Junio 2019



## Informe de Evaluación

Proyecto: ***Mejora de las condiciones socioeducativas de 13 centros escolares de la comuna rural de Sidi El Yamani, prefectura Tánger-Assilah, Marruecos". (Exp. OC 150/2014)***

<b>Sector</b>	Educación (11120-Servicios e instalaciones educativos y formación )
<b>Línea prioritaria PACODE</b>	LP 1 - Servicios Sociales Básicos
<b>Presupuesto total:</b>	330.796 euros
<b>Financiación AACID</b>	300.000 euros
<b>Organismo financiador:</b>	Junta de Andalucía
<b>Convocatoria:</b>	Proyectos 2014
<b>Organización ejecutora:</b>	ASAMBLEA DE COOPERACIÓN POR LA PAZ (ACPP)
<b>Contraparte local:</b>	AHLAM
<b>Otros actores locales</b>	Ministerio de Educación Nacional de Marruecos
<b>Grupo de población beneficiaria</b>	Mujeres e infancia
<b>Tipo de evaluación:</b>	Final externa
<b>Fecha:</b>	24 de junio 2019

## INDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	5
<b>1.1. Antecedentes</b> .....	5
<b>1.2. Metodología y fases de trabajo</b> .....	6
<b>Trabajo realizado</b> .....	7
<b>1.3. Condicionantes y limitaciones de la evaluación.</b> .....	10
<b>Estructura del informe</b> .....	10
<b>1.4. Contexto del país</b> .....	11
<b>1.5. Breve descripción del proyecto.</b> .....	12
<b>2. EVIDENCIAS ENCONTRADAS</b> .....	13
<b>2.1. Introducción y antecedentes</b> .....	13
<b>2.2. Ejecución del proyecto.</b> .....	13
<b>2.3. Evidencias encontradas:</b> .....	13
<b>3. CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b> .....	18
<b>3.1. PERTINENCIA</b> .....	19
<b>3.2. EFICACIA</b> .....	26
<b>3.3. EFICIENCIA</b> .....	39
<b>3.3. IMPACTO</b> .....	44
<b>3.4. VIABILIDAD</b> .....	47
<b>3.5. SOSTENIBILIDAD</b> .....	47
<b>3.7. PRIORIDADES HORIZANOTALES : GÉNERO Y DIVERSIDAD CULTURAL</b> .....	49
<b>Género</b> .....	49
<b>Diversidad cultural</b> .....	50
<b>3.8. COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD</b> .....	51
<b>4. CONCLUSIONES</b> .....	52
<b>5. RECOMENDACIONES</b> .....	53

## ACRÓNIMOS

AACID	Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ACPP	Asamblea de Cooperación Por la Paz
AMPA	Asociación de Madres y Padres de Alumnos/as
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
DPMEN	Dirección Provincial del Ministerio de educación Nacional
FV	Fuente de verificación
IDH	Indicador de Desarrollo Humano
IOV	Indicadores Objetivamente Verificables
ML	Marco Lógico
MEN	Ministerio de Educación Nacional
MML	Matriz del Marco Lógico
PACODE	Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo
ODM	Objetivos del Milenio
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo General
ONGD	Organización No Gubernamental para el Desarrollo
TD	Titulares de Derechos
TO	Titulares de Obligaciones
TR	Titulares de Responsabilidades
TdR	Términos de Referencia

## **INTRODUCCIÓN**

El presente informe recoge los resultados de la Evaluación final externa del proyecto Mejora de las condiciones socioeducativas de 13 centros escolares de la comuna rural de Sidi el Yamani, prefectura Tánger-Assilah, Marruecos, ejecutado por ACPP y la Asociación AHLAM y cofinanciado por la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo(AACID) en su convocatoria de proyectos de 2014. Se ha llevado a cabo la evaluación entre los meses de marzo a junio de 2019, siendo el periodo de análisis abarcado desde el inicio del proyecto: enero de 2016 hasta la finalización del mismo en diciembre de 2018.

### **1.1. Antecedentes**

La presencia de Asamblea de Cooperación por la Paz, en adelante ACPP, en Marruecos data del año 2000 cuando la asociación comenzó a tomar contacto con diversos agentes marroquíes para la ejecución de actividades conjuntas. Desde 2001, ACPP ha ejecutado en el país varios proyectos en el sector educación, con diferentes socios locales, entre ellos AHLAM, socio local en este proyecto, y en partenariatado con las Delegaciones Provinciales o Direcciones regionales del Ministerio Educación Nacional en la Región de Tánger – Tetuán - Alhucemas.

El enfoque con el que se ha trabajado ha sido el refuerzo de los servicios de educación públicos, alineándose con las políticas públicas de Marruecos establecidas en los diferentes planes de educación del país<sup>1</sup>.

En general, la estrategia de ACPP en Marruecos, en lo que se refiere a su intervención en el sector de la educación, ha pretendido a lo largo de casi una década desarrollar acciones para la mejora socioeducativa de la población mediante la mejora de las instalaciones y de la mejora de la calidad de la enseñanza primaria, en colaboración de las Delegaciones del Ministerio de Educación Nacional, y partir del 2007, trabajando en contacto con socios locales, de manera que las actividades a realizar con la población civil fueran ejecutadas por expertos y asociaciones con experiencia contrastada.

Así, las actividades del proyecto se enmarcan por completo en el Objetivo del Milenio: Lograr la enseñanza primaria universal, específicamente con la meta: Asegurar que, en 2015, la infancia de cualquier parte, niños y niñas por igual, sean capaces de completar un ciclo completo de enseñanza primaria.

### **Objetivos de la evaluación.**

El objetivo de esta evaluación es recoger y analizar parámetros sobre la ejecución del proyecto que puedan resultar importantes para obtener una imagen clara de su desarrollo, las dificultades que han ido surgiendo durante la intervención y las posibilidades de mejora y modificación.

De forma general, con esta evaluación final se quiere conocer en qué medida el desarrollo de la intervención ha contribuido al cumplimiento de los objetivos planteados, el impacto obtenido y la viabilidad del proyecto, definiendo claramente las desviaciones y dificultades, así como las recomendaciones para un mayor impacto de las futuras intervenciones en el mismo ámbito.

---

<sup>1</sup> Ver documento de formulación del proyecto.

En concreto, los principales objetivos operativos de la evaluación son los siguientes:

- Valoración del grado de **consecución de los resultados** y objetivos esperados de la intervención.
- Determinar la **pertinencia y adecuación** del diseño de la intervención del Proyecto en el marco de las estrategias y prioridades local y regional de la educación de los niños y niñas, así como determinar la **contribución real que las actividades del Proyecto** han tenido de cara a la consecución de los objetivos fijados por estas estrategias.
- Reconocer las **fortalezas y debilidades del sistema de gestión implicado en colaboración con el socio local** y el resto de los actores locales implicados.
- Determinar el **impacto del proyecto sobre el colectivo de los beneficiarios y sostenibilidad reales** del mismo.
- Aportar **conclusiones relevantes y recomendaciones** que permitan a ACPP adecuar las actividades a realizar en las futuras intervenciones.

El equipo evaluador quiere destacar el carácter formativo de la presente evaluación.

## 1.2. Metodología y fases de trabajo

Se ha desarrollado una metodología enfocada en resultados, orientada por el documento de formulación y los informes de seguimiento y final, considerando al inicio los factores, los antecedentes y el contexto de la puesta en marcha de la intervención y su ejecución posterior.

Después de haber examinado y analizado la documentación del proyecto, se realizaron las visitas de terreno, con reuniones y entrevistas con la mayor parte de los responsables y actores locales, verificando el grado de satisfacción con el proyecto, el grado de ejecución de actividades y de consecución parcial o total de resultados para lograr los objetivos propuestos en el documento de formulación.

Los **principios metodológicos** que rigieron esta evaluación pueden resumirse en:

- El **alineamiento** con lo establecido en los TdR al respecto de objetivos, resultados y enfoque general.
- Comunicación regular con el equipo local de ACPP. Revisión periódica del desarrollo de la misión (calendario, logros parciales, previsiones...).
- Énfasis en la **participación** y el **aprendizaje**. para extraer aquellos indicios y evidencias que permitan valorar cómo se ha contribuido a la mejora de la calidad de la educación, realizándose un taller de final de evaluación con la contraparte local y el equipo de ACPP.
- **Enfoque de género**.
- **Rigor metodológico** en el uso de herramientas y la objetividad en el análisis de resultados y hallazgos. El enfoque del Marco Lógico fue un elemento de referencia.
- **Flexibilidad** durante la ejecución, como elemento necesario para adaptarse a las necesidades, peculiaridades y situaciones imprevistas que la evaluación planteó.

- **Respeto** con la diferencia cultural, hábitos y costumbres. Analizándose el contexto social, político y económico de los lugares de intervención y su relación con el proceso de ejecución de actividades y el logro de resultados
- El uso combinado y razonable de **herramientas** apropiadas para maximizar la cantidad y calidad de información: entrevistas semi estructuradas a diferentes actores, grupos focales, encuestas, análisis de nueva documentación, informes de seguimiento, observación directa o participante, así como la triangulación de los datos.
- **Adecuación de los productos finales** a los requerimientos señalados en los TdR. Propuestas de mejora (planificación, gestión, ejecución...).

### Trabajo realizado

El plan de trabajo seguido para la evaluación de este proyecto se ha ajustado a la metodología propia de este tipo de trabajos; esto es, fase de gabinete y de visita al terreno, respetando los criterios de evaluación recomendados por AACID y aprobados en los TdR. Se han seguido las fases señaladas en la propuesta metodológica de la evaluación diseñada por JUCAR y aceptada por **ACPP**.

El trabajo se dividió en las siguientes etapas:

- Fase de diseño de la evaluación (Estudio de Gabinete).
- Fase de trabajo de campo.
- Fase de análisis de la información y redacción del informe final.

#### **a.- Fase de Gabinete:**

A partir del estudio de los documentos proporcionados por ACPP y de acuerdo con el personal de sede, se diseñaron los contenidos de la evaluación, el alcance de la misma y la Agenda de entrevistas<sup>2</sup>.

Esta etapa, realizada durante los meses marzo a junio de 2019, permitió:

- ✓ El estudio y organización de toda la documentación aportada por ACPP.
- ✓ Comprender la información sobre la concepción, desarrollo y gestión del Proyecto. Se analizó la formulación, las realizaciones anteriores llevadas a cabo por la ONG y su composición en lo relativo a recursos humanos.
- ✓ El análisis de los aspectos más destacados de la zona de intervención y su contexto.
- ✓ El análisis de la viabilidad general de las actuaciones previstas y los riesgos de estas.
- ✓ El análisis de las reformulaciones a lo largo de los meses de ejecución y la relación de estas con los objetivos y resultados esperados inicialmente.
- ✓ El estudio de los informes de seguimiento, realizados por ACPP y presentados a la entidad financiadora, que recogen los aspectos formales (inicio y previsión de final), el análisis técnico de su evolución de acuerdo con los objetivos y resultados, dificultades encontradas, actividades realizadas y gastos económicos cometidos.

---

<sup>2</sup> Se aporta como Anexo la Agenda de trabajo de campo.

- ✓ La identificación de los informantes clave<sup>3</sup> de la evaluación. Determinación de la documentación que será solicitada a las entidades y actores implicados en la intervención.
- ✓ El diseño de las herramientas e instrumentos necesarios para facilitar la recopilación sistematizada de la información, su tratamiento y análisis (muestreo, cuestionarios, guiones de entrevistas, etc.).
- ✓ Los aspectos logísticos para la organización de la visita al terreno, en coordinación con los responsables del proyecto.
- ✓ Reuniones de trabajo en la sede de Tánger, con el equipo de gestión del proyecto en terreno.

### **b.- Fase de Trabajo de Campo:**

El trabajo de campo fue preparado sobre la base de las diferentes tareas desarrolladas en la fase de gabinete, y que, en resumen, exigieron:

- Estudio documental previo.
- Confección de herramientas de recogida de información.
- Identificación de informantes y actores.
- Selección de los métodos de obtención de información.
- Planificación del trabajo.

En el estudio y análisis de la documentación disponible del proyecto, se elaboraron algunas herramientas de ayuda que, junto a otras que se confeccionaron en el terreno, facilitaron la recogida de información relevante. Estas herramientas fueron:

- Cuadro de cumplimiento general de objetivos y resultados.
- Cuadro de Indicadores por actividad.

La visita de terreno se realizó durante la segunda semana de junio de 2019, coincidiendo con el final de las fiestas de Ramadán. Para ello, se siguió una agenda de visitas aportada en Anexo.

Los métodos utilizados para la recogida de información fueron los siguientes:

- **Reuniones en profundidad con la contraparte local** y los responsables de la misma de la ejecución del proyecto.
- **Visitas de terreno** a los colegios en los que se ha intervenido. Tanto en las visitas a los centros como a la Delegación Provincial, se han realizado entrevistas de gran utilidad con los actores locales de las diferentes acciones como la observación directa de las actividades o procesos de ejecución.
- **Entrevistas estructuradas.** Para recabar información más precisa sobre distintos aspectos de la ejecución del Proyecto, el equipo evaluador realizó entrevistas más estructuradas y

---

<sup>3</sup> Se aporta como Anexo el listado de contactos e informantes.



formalizadas con los/as representantes de profesores, directores y madres y padres, sobre la base de una guía individual de preguntas pertinentes. Las diferentes entrevistas se realizaron por los miembros del equipo evaluador. No se pudo realizar un grupo focal con el alumnado ya que no asistían a clases desde principios de junio, sin que haya un motivo razonable que lo justifique.

- **Sesiones de trabajo.** Organizando sesiones de trabajo para el intercambio de ideas y reflexiones con los distintos grupos de informantes o de responsables del Proyecto,

Todas las entrevistas se hicieron tanto en español, como en francés o árabe.

### **c.- Ordenamiento y procesamiento de la Información:**

Se ordenaron los datos obtenidos, clasificándolos respecto a los indicadores previstos en el objetivo específico del proyecto, tanto durante la fase de terreno como para el trabajo posterior, más elaborado.

### **d.- Análisis e interpretación de la información:**

En esta fase se ha buscado la interrelación entre los datos obtenidos, tanto en la observación directa o en las entrevistas con informantes clave como en el análisis posterior de la coherencia de los mismos, tal y como se refleja en el análisis de los criterios de la evaluación.

Se procesó la información cualitativa obtenida a través de los distintos métodos utilizados (entrevistas, y observación directa), haciendo resúmenes descriptivos y cumplimentando las herramientas de análisis que se fueron confeccionando en el curso del trabajo de recogida de información.

El análisis de la información cuantitativa se presenta en tablas con las ratios de utilización y las desviaciones significativas. También se hizo un esfuerzo por cuantificar el nivel de cumplimiento de resultados.

Esto permitió ir construyendo el cuerpo central de análisis y facilitó la exposición de las valoraciones sobre todos los aspectos de interés.

Como base de análisis, se utilizó una Matriz de evaluación de cada uno de los criterios utilizados, respondiendo a una serie de preguntas que permiten visualizar el alcance de los resultados y en general, del proyecto.

La valoración del desempeño que ha realizado el equipo evaluador se expresa mediante cuatro valores:

- Baja (1)
- Media (2)
- Alta (3)
- Muy Alta (4)

Estos cuatro valores son los empleados en el informe descriptivo para valorar el desempeño de estos criterios. Hemos optado por estos valores y no por cuantificarlos en forma numérica o porcentual debido a la dificultad de medir el grado de cumplimiento de un criterio.

#### **e.- Elaboración del Informe de Evaluación:**

Como conclusión de las fases anteriores se ha elaborado el presente informe.

### **1.3. Condicionantes y limitaciones de la evaluación.**

Un aspecto destacable que ha condicionado el proceso de evaluación han sido las debilidades existentes en el diseño de la matriz de planificación, como se analizará en mayor profundidad en el apartado de Coherencia. Estas debilidades ocasionan limitaciones a la hora de poder valorar la eficacia de la intervención por lo que en dialogo con ACPP, el equipo evaluador propuso realizar el análisis de este criterio utilizando como modelo teórico las distintas de dimensiones que contiene un derecho según el EBDH; se asumen que en la medida en que el proyecto haya generado logros en estas dimensiones habrá contribuido a la consecución del derecho que está detrás del Objetivo específico del proyecto.

El periodo de realización de la evaluación, durante el mes de Ramadán y las fiestas posteriores, y especialmente la coincidencia con el final de curso en las escuelas, ha dificultado la realización de entrevistas.

Las dificultades innatas a cualquier evaluación sobre el terreno, han sido compensadas por la colaboración permanente y las facilidades que el equipo de AHLAM y de ACPP vinculadas al proyecto y de las personas beneficiarias del mismo, quienes, en conjunto y en todo momento, nos facilitaron cuanta información estaba disponible y, en su caso, acompañamiento a los lugares visitados.

Por todo ello se considera que, finalmente se ha conseguido reunir los elementos indispensables que, sumados a la documentación que ha sido facilitada por parte de ACPP, nos permiten realizar un proceso de evaluación de acuerdo a los estándares habituales

#### **Estructura del informe**

Tras la definición de los objetivos y el enfoque utilizado en la evaluación, la memoria contiene una descripción de las evidencias encontradas en la visita de terreno y un análisis sistemático del alcance de los Resultados y del Objetivo Específico del Proyecto, según los aspectos referidos en los criterios de evaluación recomendados por el CAD, como son: *Pertinencia, Eficacia, Eficiencia, Impacto y Sostenibilidad*. A ellos se han sumado otros criterios relacionados las prioridades transversales recogidas en el PACODE como son *Sostenibilidad, Apropiación y Fortalecimiento institucional, Enfoque de Género en Desarrollo, Respeto de la diversidad cultural, Coordinación y Complementariedad*.

Tras el análisis de esos apartados, se comentan las principales conclusiones bajo el epígrafe Lecciones aprendidas. Por último, se muestran las Recomendaciones futuras.

Se incluyen, a continuación, algunas referencias breves, relativas a la situación actual del país, como mejor fórmula para apoyar e interpretar acontecimientos que influyen en el proyecto.

#### 1.4. Contexto del país

En el documento de formulación, se detalla de manera correcta el contexto demográfico, socioeconómico y educativo, tanto del país como de la zona de intervención.

No obstante, teniendo en cuenta que en el objetivo del proyecto subyace la voluntad de contribuir a la mejora de la calidad de la educación básica o primaria, es necesario profundizar en la contextualización de la enseñanza o de las características del sistema educativo en Marruecos, especialmente en el ámbito rural.

Según los datos oficiales, en Marruecos<sup>4</sup> uno de cada nueve alumnos no termina los estudios del sistema de educación primaria obligatoria. Esto genera que uno de cada cuatro jóvenes marroquíes entre 15 y 24 años esté fuera de la educación, de la formación profesional y del empleo formal, relegados en la mayoría de los casos a la exclusión social y económica.

A la hora de analizar los problemas que explican, en parte, las desigualdades en el acceso a la educación básica de los niños y niñas marroquíes, y los bajos niveles educativos, todos los expertos señalan que es un tema muy complejo que responde a multitud de factores de orden social, económico, cultural y, por supuesto factores pedagógicos se pueden citar: a) es la baja calidad de la educación preescolar, que se realiza al margen del sistema educativo, sin metodologías de aprendizaje efectivas e impartidas por personas sin formación, b) las obsoletas infraestructuras educativas y c) la deficiente calidad de los proyectos educativos muy obsoletos y en los que se aprecia una ausencia de valores sociales y la poca relación con otros problemas sociales latentes en las comunidades. Una de las consecuencias, especialmente en el ámbito rural son las elevadas tasas de abandono escolar y la desigualdad entre niños y niñas.

Es por todo ello que la mejora cualitativa y cuantitativa de la educación ha sido una de las líneas prioritarias de las estrategias en materia de Educación del gobierno marroquí desde 2009; tanto en su Plan de Urgencia Nacional NAJAH 2009-2012 como en el Plan Estratégico de rehabilitación del sector educativo 2013-2016. Actualmente todas las estrategias confluyen en Visión Estratégica para la Educación 2015-2030: “*Por una escuela de la equidad, la calidad y la promoción*”.

Entre los objetivos fijados por el MEN y que constituyen las principales líneas de actuación del Plan y del proyecto, cabe destacar:

- Incidir en los principios de equidad e igualdad de oportunidades, y la problemática del abandono escolar.
- Mejorar la calidad de la enseñanza.
- Mejorar la eficacia y eficiencia de la gestión institucional
- Gestión eficiente de los recursos humanos, y refuerzo de sus competencias y capacidades

Otra de las prioridades fundamentales que se establecen en esta estrategia, que concierne también a este proyecto, es un acceso igualitario a la educación sin discriminación por razón de género o por situación de pobreza; conscientes de que hay un desafío enorme en materia de abandono escolar especialmente entre las niñas de las zonas rurales, y su acceso tanto a la educación primaria como sobretodo ahora a la secundaria. De hecho, la Visión Estratégica 2015-2030 potencia una

---

<sup>4</sup> Datos de PNUD, informe 2017

discriminación positiva para aumentar la calidad educativa en las zonas rural fomentando también la paridad en términos de matriculación, objetivos con los que coincide plenamente este proyecto.

### **1.5. Breve descripción del proyecto<sup>5</sup>.**

La intervención pretende mejorar las condiciones socioeducativas de 2.110 personas (882 mujeres) de las comunidades educativas del colegio y la escuela Sidi El Yamani, las escuelas madre Ouled Riahi y Ouled Bouaicha y sus 9 escuelas satélites de la comuna de Sidi El Yamani.

Tras un proceso de identificación participativa por parte de todos los actores, titulares de derechos, obligaciones y responsabilidad, el proyecto ha intervenido en los siguientes ejes:

- Mejora de las condiciones de salubridad, habitabilidad y seguridad de la escuela de Sidi el Yamani, mediante la sustitución de 6 aulas prefabricadas- con amianto -por un bloque de 2 plantas de 548m<sup>2</sup> que sigue todos los estándares de construcción del MEN. Esta obra se ha complementado con la construcción de un bloque sanitario de 35m<sup>2</sup>, que permiten contar con aseos separados por sexos.
- Implementación de un programa de formación, en sinergia con los programas del Ministerio de Educación, que se ha fortalecido y mejorado la capacidad de gestión de los docentes y miembros de los Consejos Escolares, así como una mejora del currículo educativo, especialmente de los planes educativos de centro.
- Acciones de dinamización social de las comunidades asociadas a los centros educativos, fortaleciendo las AMPAS y desarrollando acciones comunitarias en el ámbito medioambiental y de la higiene
- Promoción de la equidad de género y de coeducación en todos los centros educativos de la comuna de Sidi El Yamani y puesta en marcha de un grupo de promotoras para la equidad de género en las comunidades, cuyo rol va más allá de la mediación educativa en el seno de la escuela

La construcción se desarrolló en la escuela principal de Sidi El Yamani, en la que los módulos prefabricados tenían problemas ventilación, humedad y grietas en techo, paredes y suelo y estaban contruidos con materiales contaminantes como el amianto. Por tanto, las nuevas instalaciones se refirieron a la escuela principal.

Las acciones de mejora de los planes educativos y refuerzo de metodologías del profesorado, se ha dirigido a todo el profesorado de las 13 escuelas en las que se ha intervenido: Sidi El Yamani, las escuelas madre Ouled Riahi y Ouled Bouaicha y sus 9 escuelas satélites de la comuna de Sidi El Yamani.

El resto de actividades del proyecto, medioambientales y de promoción de la equidad de género, se han llevado a cabo con el alumnado y padres y madres de todas las escuelas en las que se ha intervenido, especialmente en la central de Sidi el Yamani.

---

<sup>5</sup> Información reelaborada a partir de la formulación inicial facilitada por ACP. Ver un detalle de Resultados y actividades en la ML del proyecto.

## **2. EVIDENCIAS ENCONTRADAS.**

### **2.1. Introducción y antecedentes**

Este apartado presenta las evidencias encontradas con respecto al desarrollo del proyecto y sus efectos en terreno en el momento de la realización de la evaluación. En la parte de la valoración de criterios analizaremos el impacto que han tenido estas actividades.

Las visitas de terreno<sup>6</sup> tuvieron lugar entre el 10 y el 16 de junio, visitando dos veces las escuelas de la zona de Sidi el Yamani. El resto de las entrevistas se hicieron en Tánger, provincia/ prefectura a la que pertenece la Comuna rural de Sidi el Yamani.

Siendo un proyecto que basa su ejecución en la realización de actividades que fomenten nuevas metodologías formativas y de refuerzo de capacidades de los docentes, así como la mejora de infraestructuras escolares, en las visitas de terreno se pretendió focalizar el trabajo para valorar el nivel de utilización de estas infraestructuras y herramientas por parte de los titulares de derechos (niños y niñas y sus familias) y de obligación (profesorado y direcciones de los centros educativos, formadores y responsables de la Dirección Provincial de Educación de la Prefectura Tánger-Tetuán). El trabajo realizado con los titulares de responsabilidad (ACPP y AHLAM) ha permitido realizar la evaluación con éxito y profundizar sobre los procesos de trabajo, especialmente aquellos que han influido en la ejecución del proyecto.

### **2.2. Ejecución del proyecto.**

En su globalidad, según las informaciones recogidas a través de las fuentes de verificación y los testimonios de los participantes en el proyecto, podemos considerar que su ejecución ha respetado las líneas de trabajo que se habían propuesto en la formulación inicial.

Tal y como se ha corroborado en la entrevista mantenida con el responsable de centros educativos de la Dirección Provincial del Ministerio de Educación de la Prefectura Tánger-Tetuán (DPMEN), el Ministerio ha cumplido un papel muy relevante en desarrollo de la intervención, ya que han colaborado en la selección del centro construido, han aportado formadores y han impulsado las formaciones de los docentes, en el marco de su estrategia de formación continua del profesorado.

Se evidencia en la formulación del proyecto que hubo una alta participación de la población destinataria y de la DPMEN, fruto de la presencia de ACPP y AHLAM en la zona de intervención a través de otras intervenciones similares en el sector de la educación, que sirvieron de base para la formulación del presente proyecto<sup>7</sup>.

### **2.3. Evidencias encontradas:**

El proyecto ha sido financiado por la AACID a través de la resolución del 21 de marzo de 2014, por la que se publican las subvenciones concedidas al amparo de la Orden de Consejería de Presidencia del 10 de julio de 2010.

Aunque la fecha de inicio del proyecto oficialmente fue el 25/12/2015, con autorización de la AACID, el proyecto fue prorrogado hasta diciembre de 2018.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Se aporta en anexo la agenda de trabajo en terreno y una memoria fotográfica.

<sup>7</sup> Ver proyectos financiados por la AACID a ACPP en la misma zona, durante esta época.

<sup>8</sup> Ver documentos con las cuatro solicitudes de prórroga aportados en el informe final.

Tal y como queda perfectamente explicado en el informe intermedio presentado por ACPP, una serie de circunstancias acaecidas en 2016, hizo que la intervención comenzara realmente en enero de 2017.

La evaluación se ha realizado cinco meses después de la finalización oficial del proyecto, es importante resaltar que analizando el cronograma detenidamente hemos podido observar que el núcleo de las actividades implementadas, especialmente formaciones y construcciones, fueron realizadas el segundo año del proyecto.

Se aporta un Anexo con un detalle de las actividades realizadas y contrastadas con las FV, elaborado por el equipo evaluador junto con el equipo local de ACPP y de AHLAM.

No obstante, reflejamos a continuación las principales evidencias encontradas se han agrupado en función los resultados, siguiendo la matriz del proyecto, para poder analizar así el cumplimiento con la lógica horizontal y vertical del proyecto.

Las valoraciones y el análisis de los alcances los detallaremos en el capítulo siguiente, junto con los criterios de evaluación.

**R1. - Al mes 18, 379 personas (168 mujeres) miembros de la comunidad educativa de la escuela Sidi el Yamani, mejoran sus condiciones de habitabilidad, seguridad e higiene para el desarrollo de la docencia.**

En relación a las evidencias más relevantes encontradas en relación con el Resultado 1:

*Con respecto a las construcciones y equipamiento el centro educativo central de Sidi el Yamani*

Se ha comprobado a través de las fuentes de verificación facilitadas por ACPP los documentos de transferencia de las obras a las autoridades educativas competentes, información que ha sido ratificada por la DPMEN, además, el equipo evaluador ha verificado a través de observación directa las obras y el estado actual de las mismas.

El edificio y los aseos construidos corresponden a los estándares y normas establecidas por el Departamento responsable de obras escolares de la DPMEN. No se aprecia ningún valor añadido en la construcción, ni en su entorno inmediato. Si bien, se aprecia que el entorno medioambiental del colegio ha sido utilizado para actividades relacionadas con el cuidado de medioambiente en el marco del proyecto.

Las obras visitadas se encuentran en buen estado y se consideran adecuadas a los fines con los que han sido realizadas. En el momento de la visita no se han identificado problemas graves asociados a las construcciones (deterioro grave, filtraciones) y además se ha verificado *in situ* que se les estaba dando el uso para el que habían sido concebidas ya que durante las visitas, si bien no había alumnos por la coincidencia de los exámenes finales y la semiparalización de las clases en todos los niveles educativos, se apreciaba a la vista que las aulas eran operativas y estaban en pleno uso.

El centro educativo construido, de 548 m<sup>2</sup>, alberga a unos 400 alumnos de primaria (1º a 6ª) en seis aulas, 58m<sup>2</sup> por aula, dispuestas en un solo bloque de dos pisos. No se aprecia que se haya tenido en cuenta criterios de accesibilidad para aquellos alumnos con alguna disfuncionalidad motora y, en consecuencia, será difícil que puedan acceder a las aulas del piso superior por las escaleras.

Junto con las aulas, **se ha construido en un módulo aparte con 4 WC y 2 lavabos**, separados por sexos. Esta actividad es especialmente bien valorada por el alumnado que destaca la mejora de limpieza y de malos olores. El servicio de limpieza y mantenimiento de estas instalaciones está a cargo de la Delegación de Educación.

Tras solicitar una modificación sustancial de presupuesto, se construyó un módulo sanitario para el profesorado, con 2 lavabos.

Los titulares de responsabilidad señalan que el proceso de selección y puesta en marcha de las obras fue lento por una excesiva lentitud en la toma de decisiones y en la reactividad ante los problemas menores que fueron surgiendo durante la ejecución. Todo ello causó un retraso importante en el inicio y ejecución de las obras que ha tenido, según todos los actores consultados, una apreciable influencia en el alcance del proyecto ya que provocado que el grueso de las actividades se hiciera hacia el final del proyecto.

El socio local destaca, haciendo referencia a la experiencia de un proyecto similar en Hjar Nhal, que ni durante la fase de diseño del proyecto, ni de ejecución de las obras, ha habido un contacto fluido entre la empresa ejecutora y el supervisor de las obras. Este factor hubiera favorecido e impulsado la buena marcha de la componente de infraestructuras del proyecto y favorecido la apropiación de los titulares de derecho y de obligación del proyecto, habiendo influido, si bien en menor medida, en parte en el resto de actividades.

Los materiales con los que han sido equipadas se consideran adecuados y corresponden a los estándares del MEN

**R2. - Al mes 15, 1 colegio, 3 escuelas madres y 9 escuelas satélites de la comuna de Sidi El Yamani mejoran su capacidad de gobernanza e integración de la sociedad civil en la gestión educativa.**

#### *Con respecto a las formaciones del profesorado*

El proyecto ha llevado a cabo una serie de **formaciones del profesorado, entre las que incluimos algunas que corresponden al R4, ya que entendemos que es más coherente:**

- Formación en gestión y buena gobernanza: 31 personas (15 mujeres): Directores, asistentes y profesorado de escuelas satélites.
- Formación en elaboración planes educativos con enfoque de género a un total de 27 Personas (10 mujeres), de los que 12 eran miembros consejos escolares, 5 miembros asociaciones de madres y padres y 10 docentes.
- Formación en informática: 30 personas (21 mujeres) en total del colegio, escuelas madre y escuelas satélite
- Formación en técnicas de motivación para la equidad de para 33 docentes (17 mujeres) de las 3 escuelas madre y 9 satélites en total.

Las formaciones cumplen con dos objetivos:

a.- **De carácter pedagógico**, dirigido a formar a los profesores en herramientas que les sirvieran de apoyo en la práctica didáctica con el alumnado, como en técnicas de motivación para la equidad, que según comentan algunos de ellos, les sirve también en otros aspectos, como por ejemplo la educación en valores de forma transversal. También la informática ha sido reconocida como una formación muy pertinente y valiosa para adquirir nuevas técnica y herramientas de apoyo en las clases.

También, se reconoce como positiva la formación en la elaboración de planes educativos por lo que aporta a la gobernanza de los centros y a calidad de la enseñanza.

b.- **De carácter administrativo**, dirigido a mejorar la gestión de los centros y el buen gobierno de las escuelas, tanto por el refuerzo de capacidades de los directores y gestores como por la posibilidad que les ofrece la formación en informática de trabajar en el seno del programa MASSAR , implantado desde el Ministerio de Educación marroquí en todo el sistema educativo, como herramienta de gestión y que, en muchos casos, es desconocido para el profesorado.

La formación en informática ha sido muy bien valorada por el profesorado así como la de técnicas de motivación de equidad de género. Han sido las más valoradas en términos de utilidad y pertinencia para el trabajo diario del profesorado en el aula.

Los formadores consultados y los profesores, señalan que el contenido era demasiado extenso en relación al tiempo de duración del curso (entre 12 y 18 horas en total), señalando el hecho de que al estar realizadas fuera del horario escolar, les supone a los profesores una carga de trabajo suplementaria. Por ello todos citan la necesidad de motivar al profesorado como elemento imprescindible para continuar con el proceso formativo de los docentes.

En la entrevista realizada los profesores de los cursos, destacan la motivación e interés manifestado por el personal docente durante la impartición de las formaciones, especialmente la de informática, a pesar de que los grupos no eran homogéneos en cuanto al nivel inicial de conocimientos en el caso de la formación en informática. Los participantes docentes destacan las formaciones en informática ya que les ayuda a acceder a otros recursos formativos y pedagógicos, nacionales e internacionales, mediante el acceso a internet.

El conjunto de actores entrevistados muestran coincidencia en resaltar que las actividades formativas son un elemento clave en la mejora de las capacidades de los docentes; no solo por los contenidos, sino por su potencial como herramientas pedagógicas, caso de la informática o como instrumentos de motivación de los alumnos. Si bien todas las personas entrevistadas comentan que queda camino por recorrer, señalan dos factores muy importantes para alcanzar los objetivos previstos: La motivación del profesorado y garantizar el acceso a Internet.

### *Elaboración de planes educativos en los centros*

Los titulares de derechos, padres y madres representantes en el Consejo escolar de los centros, y los titulares de obligación, docentes y directores, reconocen que, como fruto del conjunto de formaciones recibidas, se han elaborado 4 planes educativos de centro, si bien comenzarán a implementarse a partir del próximo curso.

**R3. Al mes 11, 300 alumnos/as, 25 docentes y 100 padres y madres (40% hombres) de 13 centros educativos de Sidi El Yamani desarrollan capacidades para incorporar una cultura de cuidado de su entorno educativo y protección del medio ambiente**



Debido al periodo en el que se ha realizado la evaluación, no se ha podido verificar in situ la realización de estas actividades ya que no había alumnos. Sin embargo, las entrevistas con docentes, director de la escuela de Sidi el Yamani y el monitor social del proyecto, así como de la revisión de las Fuentes de Verificación del proyecto, se aprecia que se han realizado un conjunto de actividades que han fomentado cuidado y protección del medioambiente en el entorno escolar.

Algunos ejemplos:

- La creación, formación y dinamización de 2 grupos de teatro en 2 clubs de M.A. en la Escuela Ouled Riyah ) en Ouled Bouicha, habiendo participado 51 niños y niñas de estas escuelas y de las escuelas satélites(en los grupos también hay alumnado procedente de las escuelas satélite).
- La realización de campañas de limpieza en las 9 escuelas satélite.
- Campañas de reforestación en 4 escuelas.
- Jornadas y visitas a entornos naturales

Destacamos el trabajo, muy valorado por los docentes, realizado con los clubes escolares que son el vehículo mediante el cual se hacen actividades de formación y sensibilización del alumnado en cuestiones medioambientales: visitas a entornos naturales, actividades de conservación medioambiental en el entorno de la escuela, actividades de sensibilización, etc.).

En los informes técnicos anuales de ACPP y en el informe final, se adjunta listado de fuentes de verificación sobre la realización de estas actividades.

De forma general, a través del testimonio directo de los entrevistados y de las imágenes revisadas, se ha constatado la participación en estas actividades de madres y padres, así como acompañando a sus hijos e hijas, así como de docentes de las escuelas en las que se ha trabajado.

**R4. - Al mes 15, 75 docentes (23 mujeres) y 60 padres y madres (40% hombres) de 13 centros educativos de la comuna Sidi El Yamani desarrollan capacidades para la adopción de nuevos hábitos y comportamientos favorables a la igualdad de género.**

**R5.- Al mes 18, un mínimo de 6 madres de la escuela de Sidi El Yamani desarrollan capacidades para la promoción de la equidad de género**

Estos dos resultados de género contienen actividades de formación y sensibilización muy focalizadas en la promoción de la igualdad. Es por ello que consideramos pertinente refundir las evidencias de ambos.

La formación en técnicas de motivación, dirigida a 33 docentes (17 mujeres) de las 12 escuelas en las que se ha intervenido, forma parte del conjunto de formaciones comentadas en el R2. Aunque de corta duración, dos sesiones de dos horas cada una, el profesorado entrevistado comenta la pertinencia de

la temática que no solo les ha ayudado a mejorar sus capacidades para promover la igualdad de género, sino que son técnicas que las pueden aplicar para impulsar otros valores.

Formación en coeducación, realizada en 1 colegio, 2 escuelas madres y 4 satélites, y en la que han participado 40 docentes (19 mujeres), tuvo una duración de 6 horas, aunque todos los actores la califican de insuficiente, la valoran muy positivamente. Por haber abordado cuestiones generales tales como las nociones de desigualdad de género, instituciones y sistemas que perpetúan la desigualdad, análisis de estereotipos, la diferencia entre sexo y género, entre otras.

Una segunda parte de la formación se dedicó a analizar cómo la escuela perpetúa los roles de desigualdad y cómo aprender a detectar los estereotipos reflejados en los materiales didácticos obligatorios en la escuela y dotar una visión de equidad de género al profesorado.

Así mismo, los promotores del equipo del proyecto han realizado sesiones de sensibilización de género a las 4 AMPAS de 1 colegio, 3 escuelas madres y 9 satélites, habiendo participado en las mismas 81 personas (47 de ellas mujeres), entre docentes y representantes de las familias.

Así mismo en el marco de las actividades del R5, en todas las comunidades de las escuelas en las que el proyecto ha trabajado, se han realizado 2 jornadas de sensibilización sobre cuestiones generales de género y 2 específicas sobre el rol de las promotoras de género en las comunidades.

Fruto de todo ello, se ha creado un grupo de seis promotoras de género, mujeres que viven en alguna de las zonas de intervención del proyecto, que si bien acaban de recibir la formación específica, ya comienzan a ser visibles para el resto de la comunidad y se convierten en referencia o punto focal de las comunidades, convirtiéndose en personas recurso que transmiten información, especialmente de temas relacionados con la violencia de género o de escolarización.

Por el momento, según manifiestas en el grupo focal mantenido con ellas: “ *nos estamos consolidando, queremos dar el paso de constituirnos en asociación y quizás nos integremos si es posible, en el AMPA de los colegios*” aunque ellas mismas reconocen que : “ *seguimos necesitando acompañamiento y formación*”

Aunque no es una evidencia demostrable en este momento, la formadora, confirmado por algunos docentes entrevistados, comenta que su experiencia<sup>9</sup> le lleva a concluir que:

- La adquisición de conocimientos del profesorado y la sensibilización a las familias en cuestiones de equidad de género o coeducación, inciden de forma positiva sobre el acceso al derecho a la educación de las niñas ya que la puesta en práctica en el aula de estos conocimientos y herramientas es un factor clave para su desarrollo y promueve y facilita la permanencia de las niñas en el sistema educativo durante un periodo más largo de tiempo.

### **3. CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

Según se detalla en el apartado 1.2 de este informe, la evaluación se basa sobre el análisis de un conjunto de criterios. En general, se pretende conocer si el proyecto ha alcanzado el objetivo previsto, obteniendo los resultados esperados, y el impacto alcanzado, de modo que nos permita obtener unas lecciones sobre la intervención y presentar recomendaciones adecuadas para futuras acciones similares.

---

<sup>9</sup> También afirmación confirmada por la experiencia del equipo evaluador en otras zonas rurales.

### 3.1. PERTINENCIA

- **Pertinencia con respecto a las necesidades de la población destinataria y a las políticas nacionales.**

El objetivo central del proyecto ha sido mejorar la calidad de la educación primaria en las zonas rurales, a través de la sustitución de las escuelas obsoletas por otras conforme a los estándares de calidad necesarios para mejorar la enseñanza primaria, la formación de docentes y numerosas actividades de sensibilización dirigidas a promover la igualdad de género, que en último término contribuye a aumentar el acceso de las niñas en las escuelas en condiciones equitativas así como a mejorar la calidad medioambiental del entorno.

Las zonas rurales de Marruecos, y en especial la región Norte del país donde ha habido un crecimiento socioeconómico más tardío en comparación con el resto del país, son zonas en donde los servicios del estado en general son menos eficaces.

Debido a las condiciones de aislamiento en las zonas rurales, especialmente en las zonas de montaña, los docentes contratados por el estado no quieren ser transferidos a estos lugares en donde además de peores condiciones de vida, las infraestructuras escolares están habitualmente en peor estado que en otras regiones del país.

La realización de actividades de formación por parte de este proyecto ha contribuido a reducir esta la “falta de oportunidades de formación” para los profesores de zonas rurales, ya que, según el testimonio del representante de la Delegación de Educación de Tánger, la logística es complicada, especialmente por los desplazamientos y la necesidad de reunirlos en un mismo día y espacio.

Por otro lado, la realización de obras de rehabilitación en las escuelas de las zonas rurales también contribuye a mejorar la calidad de la enseñanza en estas zonas.

En relación a las políticas nacionales, la Visión estratégica de Marruecos, su eje tercero tiene como objetivo “la discriminación positiva a favor del medio rural, las zonas periféricas y las desfavorecidas”, haciendo mención textual, indica que “es necesaria una discriminación positiva a favor de los niños y niñas de las zonas rurales, lo cual significa que es prioritario dotar estas zonas de los recursos humanos, el equipamiento y la logística necesaria para mejorar la atraktividad de las escuelas y para proteger a todos los alumnos y alumnas contra todas las causas de abandono escolar”. Objetivos que coinciden plenamente con este proyecto.

El proyecto está en armonía con la Visión Estratégica de la Educación de Marruecos, ya que en su eje primero señala la importancia de “realizar el principio de la igualdad de acceso a la educación y a la formación”. Señalando que es fundamental “respetar los derechos de la infancia, de la mujer y de los derechos humanos en general en todos los espacios de educación y formación, tal y cómo se enuncia en la constitución marroquí, en los convenios internacionales ratificados por Marruecos, así como en otros tratados internacionales sobre la materia”.

Es por ello que las acciones llevadas a cabo por el proyecto, tanto a nivel de favorecer el acceso a una educación de calidad, como las dirigidas a sensibilizar a la población en general en materia de derecho de la infancia y de las mujeres, se consideran altamente pertinentes.

- **Pertinencia y coherencia con respecto a las prioridades del donante. Alineamiento.**

Marruecos ha sido uno de los cinco países que más fondos ha recibido por parte de la cooperación Andaluza en los últimos años, siendo que, según los datos ofrecidos en el PACODE, el 48% del presupuesto en la línea de servicios sociales básicos (línea prioritaria) se han concentrado en el sector de la educación.

Debido a su proximidad y a su amplia trayectoria, la cooperación andaluza tiene un valor añadido en cuanto a actor esencial de desarrollo especialmente en la zona del norte de Marruecos, en donde además se dispone de una oficina exterior en la ciudad de Tánger.

Este proyecto se alinea con las prioridades sectoriales del PACODE, en concreto con la línea “los servicios sociales: educación básica, salud primaria y reproductiva, vivienda digna, saneamiento y acceso al agua potable y seguridad alimentaria”, que es precisamente a la línea a la que anualmente se le destinan mayores recursos.

Por otra parte, la temática específica del proyecto se alinea con la línea estratégica 1 de la Agenda post-2015 recogida en el PACODE, que es “garantizar el acceso universal a la educación”.

Además, como se ampliará en los criterios de evaluación (capítulo 3), el proyecto integra las prioridades horizontales como son género en desarrollo, la sostenibilidad medioambiental, el respeto a la diversidad cultural y el fortalecimiento institucional y de la sociedad civil.

Por otra parte, este proyecto, a través de la dilatada experiencia en intervenciones similares en la zona de actuación que tiene ACP, también está contribuyendo con otros de los Objetivos Específicos de la AACID a la generación de procesos de desarrollo en las áreas geográficas prioritarias de la cooperación andaluza..

En relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el proyecto se ha alineado con el objetivo 4 “Educación de Calidad” y el objetivo 5 “Igualdad de Género”, realizando también contribuciones en el objetivo 13 “Acción por el Clima”.

En relación a la Cooperación Española, el proyecto está en armonía con las prioridades geográficas de la AECID (región Norte y Oriental, zona prioritaria), así como con las líneas sectoriales prioritarias, en este caso dentro de su Objetivo Específico IV “Fomentar sistemas de cohesión social, enfatizando los servicios sociales básicos”, dentro de la línea de actuación “Derecho Humano a una Educación Básica de calidad para todos y todas”.

Existe una correcta transformación de los problemas identificados en una lógica vertical de actividades, resultados y objetivos del proyecto, tal y como se muestra en el documento de formulación. Entendemos que la estrategia en su conjunto y su declinación en actividades son adecuadas al contexto del país además de pertinentes y coherentes con los programas nacionales que promueven la mejora de la calidad de la enseñanza primaria.

El proyecto se corresponde con las prioridades de los beneficiarios en tanto que promueve el acceso a la educación en mejores condiciones y promueve el concepto de derecho a la educación de calidad de la población, aspecto que debería ser garantizado por los poderes públicos y por los propios servicios públicos de educación, que son los que pueden ofrecer de una forma sostenible el acceso a la educación, especialmente de la población de zonas rurales.

La coordinación con otros actores ha sido total, especialmente con la DPMEN

Después de haber analizado la documentación del proyecto, consultados otra documentación relacionada con el sector educativo y tras haber mantenido reuniones y entrevistas con todos los actores locales, y ACP; el equipo evaluador ha llegado a la conclusión de que la intervención planteada en el proyecto, así como la estrategia de dicha intervención tienen un grado de pertinencia muy alta.

### Valoración de la respuesta a preguntas clave durante la evaluación

PERTINENCIA	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
¿Los objetivos, resultados y actividades planteadas son adecuados a la problemática identificada?			X	
¿Responde el Proyecto a necesidades demostradas?				X
¿El diseño del Proyecto ha sido adecuado a la realidad y el contexto en el que se inscriben los destinatarios de este?			X	
¿Han participado los organismos locales en la identificación del proyecto?			X	
¿Han participado la población beneficiaria en la identificación del proyecto?			X	
¿Había o hay otras alternativas para solucionar el mismo problema?				X(No)
¿Se tuvieron en cuenta al elegir la intervención?				X(Si)
La alternativa elegida, ¿es adecuada?			X	
¿Los colectivos destinatarios son prioritarios?			X	
¿Existen políticas que entren en contradicción con el proyecto?				X(No)
¿Los objetivos del proyecto y de sus actividades resultan adecuados a la estrategia del donante?				X
¿El proyecto ha contribuido significativamente a los Planes priorizados por el donante?			X	
¿Han cambiado las prioridades de los beneficiarios desde la definición de la intervención?				X(No)
¿Han cambiado las prioridades de desarrollo del país receptor o del área de influencia?				X(No)
¿Han cambiado las prioridades de la AACID?				X(No)
¿Se han tenido en cuenta las estrategias y proyectos de desarrollo del país socio?			X	
¿El Proyecto es compatible y/o complementario con otras estrategias o con los protocolos internacionales firmados por Marruecos?			X	
¿Se han tenido en cuenta las estrategias, acciones, proyectos o políticas públicas relacionadas con la mejora de la calidad de la educación primaria o de base? Ha contribuido a las políticas públicas de igualdad de género?				X

¿Existen sinergias con otros actores intervinientes en la zona?				
¿La cobertura y la accesibilidad son adecuadas para los beneficiarios, tanto niñas como niños?			X	
Valoración: 1: Baja 2: Media 3: Alta 4: Muy alta				

### 3.2. FORMULACIÓN. COHERENCIA INTERNA

La formulación de proyecto se adapta a las orientaciones propuestas por la AACID en su convocatoria. El proyecto se ha diseñado siguiendo la metodología del Marco Lógico, y, por lo tanto, se compone de los elementos clásicos de la lógica vertical y horizontal.

Tomamos como documento para el análisis de la formulación, el ML del proyecto.

#### a.- Estructura de la planificación del ML

El diseño del proyecto contiene una matriz de planificación general del proyecto que recoge un Objetivo General de Desarrollo y otro Específico y cinco resultados a obtener, que son complementarios.

La formulación del proyecto permite apreciar que las tareas y responsabilidades de cada uno de los organismos co- ejecutores están bien definidas.

#### b.- Cronograma de ejecución

El cronograma de ejecución de las acciones estaba estructurado de forma coherente y adecuado para la consecución de los resultados previstos.

#### c.- Análisis de la Matriz de intervención.

Se ha decidido seguir una metodología de marco lógico basada en los objetivos. Existen indicadores para los objetivos específicos y los resultados. Para cada resultado existen unas actividades específicas para las que se han destinado los recursos humanos y financieros adecuados.

En general la formulación es adecuada en lo que se refiere a mostrar una situación alcanzada, según es costumbre en la metodología del ML.

#### ➤ Con respecto a los objetivos

El Objetivo General, tal y como está redactado: “Contribuir a la mejora de las condiciones de vida de las 10.886 personas (48% mujeres) de la Comuna rural de Sidi El Yamani, región Tángier-Tetuán, Marruecos”, creemos que es demasiado ambicioso con respecto al contexto general de la intervención.

Entendemos que el Objetivo Específico ha de definir la naturaleza y alcance de un proyecto, y reflejar el propósito fundamental que se espera conseguir. En el caso que nos ocupa, podemos apreciar que el

OE: “Mejorar las condiciones socioeducativas de 2110 personas (882 mujeres) de las comunidades educativas del colegio y la escuela Sidi El Yamani, las escuelas madre Ouled Riahi y Ouled Bouaicha y sus 9 escuelas satélites de la comuna de Sidi El Yamani” no refleja adecuadamente el objetivo último de la intervención que se ha realizado, ya que la intervención de ACPD y AHLAM está muy centrado en la mejora de la calidad de la enseñanza y la adopción de valores de igualdad de género y podría haberse centrado más el objetivo más allá de “ la mejora de las condiciones .....”

Si bien el objetivo específico contribuye al logro del objetivo general en cuanto que la mejora de las condiciones socio-educativas, es difícil establecer de manera clara y evidente la contribución del OE al cumplimiento del OG, dado el amplio alcance con el que se ha enunciado, especialmente en términos de cuantificación de beneficiarios,

➤ *Con respecto a los resultados*

En cuanto a las relaciones causales entre el OE y los resultados, el OE abarca un ámbito de actuación “mejora de las condiciones socioeducativas e higiénico-sanitarias”, que engloba perfectamente los cinco resultados.

Asimismo, aun sin mencionarlo expresamente, el OE y los resultados acotan cuáles son los titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones a los que se dirige el proyecto “alumnos/as, docentes, equipos directivos, padres y madres”.

Igualmente, los cinco resultados previstos son complementarios entre sí y todos ellos contribuyen al logro del OE pues abordan distintos aspectos relacionados con la mejora de las condiciones socio-educativas y mejora de la equidad de género: Construcción y equipamiento de colegio, capacitación del profesorado y desarrollo de valores medioambientales y de igualdad de género.

No obstante, entendemos que el R4: “Desarrollo de capacidades de docentes y familias para la adopción de nuevos hábitos y comportamientos favorables a la igualdad de género” y el R5: “Al menos 6 madres de la escuela de Sidi El Yamani desarrollan capacidades para la promoción de la equidad de género” podrían haberse refundido y considerarse como un solo resultado de género en el que el R5 es una actividad o un indicador que muestra el alcance de los nuevos hábitos o comportamientos.

➤ *Con respecto a las actividades*

La lógica vertical del proyecto, en lo que se refiere a la adecuación de las actividades a los resultados formulados, no es siempre adecuada ya que entendemos que son insuficientes para alcanzar el resultado.

Así, en el caso del resultado 3 que prevé desarrollar capacidades para incorporar una cultura de cuidado de su entorno educativo y protección del medio ambiente, la ejecución de cuatro actividades: viaje, reforestación, campañas de limpieza y sensibilización, resultan insuficientes para alcanzar el resultado.

En el caso de los resultados 4 y 5, promueven el desarrollo de capacidades para la adopción de nuevos hábitos y comportamientos favorables a la igualdad de género, es evidente que si bien los titulares de

derechos y obligaciones refuerzan sus capacidades, pero las actividades planteadas y la duración de las mismas las mismas son insuficientes para visualizar cambios visibles en igualdad de género.

➤ **Con respecto a los indicadores**

Los indicadores establecen un marco temporal claro, lo que favorece el seguimiento de la intervención, ya que, en su mayor parte son indicadores de proceso y muestran la realización de las actividades.

La mayoría de indicadores formulados en la matriz, tanto en los objetivos como en los resultados, no son relevantes; es decir, no son adecuados para medir y mostrar el cambio que se quiere lograr. Muchos de ellos no tienen relación con el objetivo o resultado al que están asignados, luego es difícil valorar o medir el alcance de los resultados y objetivo del proyecto.

*a.- En cuanto a los indicadores de los objetivos*

Si bien apreciamos que todos ellos están relacionados con el Objetivo Específico, algunos están redactados a modo de resultado y no de indicador. Por ejemplo el IOV2: *“Fortalecidas las competencias profesionales de los equipos de dirección, docencia, consejo escolares y asociaciones para la gestión y buena gobernanza de 1 colegio, 3 escuelas madres y 9 escuelas satélites de la comuna de Sidi El Yamani (mes 15)”*

El resto de indicadores del OE están en gran medida redactados como los propios resultados de la matriz.

Creemos que para medir la mejora de las condiciones socioeducativas, especialmente las educativas, podrían haberse empleado los indicadores estandarizados del MEN, y que en gran medida son los que nos miden los beneficios de intervenir en la educación, por ejemplo:

- Incremento de escolarización en la zona
- Disminución de tasas de abandono escolar
- Incremento del porcentaje de alumnas que pasan a la enseñanza secundaria

*b.- En cuanto a los indicadores de los resultados:*

En general, nos parece excesivo el número de indicadores por resultado, hasta 6 en el caso del R2.

Algunos ejemplos muestran claramente la falta de relevancia para mostrar el cambio que se quiere alcanzar. Así, por ejemplo, el IOV1 del Resultado 1 *“Derribadas 5 aulas de prefabricado con presencia de amianto en la escuela”* o el IOV 2 del Resultado 3: *“300 alumnos/as, 25 docentes y 100 padres y madres (40% hombres del total) de 9 escuelas satélites participan en 9 jornadas de limpieza del entorno escolar (mes 8”,) enuncian, en realidad, el desarrollo de una actividad o sub-actividad.*

Algunos indicadores no establecen con claridad y concreción qué aspecto se ha de medir o incluyen expresiones imprecisas o ambiguas. Por ejemplo, El IOV4 del R4 *“Incrementada la promoción de la igualdad de género en las actividades curriculares y extraescolares de 1 colegio, 3 escuelas madre y 9 satélites de la comuna de Sidi El Yamani (mes 15)”*



Por otra parte, un gran número de los indicadores que se presentan en el proyecto, hacen referencia a la participación de los beneficiarios en las actividades (Indicadores de actividad). Por ejemplo IOV1 del Resultado 4: “24 docentes (9 mujeres) de 3 escuelas madre de la comuna de Sidi El Yamani capacitados en técnicas de motivación para la equidad (mes 12)”. Este tipo de indicadores no permiten conocer si finalmente se ha conseguido generar el efecto o cambio deseado a través de esa actividad (indicadores de resultado), en este caso la aplicación real de acciones de equidad en el seno de la escuela.

Por ejemplo, los indicadores que muestran el personal formado o los cursos realizados no permiten saber si los conocimientos adquiridos son aplicados posteriormente en los centros, en cuyo caso no podemos conocer la contribución de la formación a la mejora de la calidad educativa.

Es decir, es difícil con estos indicadores conocer el grado de obtención del resultado o de la calidad del mismo y de su contribución al Objetivo específico.

#### ➤ **Con respecto a las Fuentes de Verificación**

Las fuentes de verificación previstas en el documento de formulación y aportadas a la evaluación, son adecuadas en cuanto a tipología y en general, están bien sistematizadas. En algunos casos, no resultan suficientes para verificarlos IOV.

Ha sido posible encontrar, varias fuentes primarias y secundarias por indicador. La mayor parte de ellas son directas, es decir producidas por el propio proyecto y aportan suficiente información tanto cuantitativa como cualitativa.

Se han aportado informes de actividad elaborados por el personal del equipo del proyecto para numerosas actividades desarrolladas en el mismo. Estos informes ofrecen información necesaria y valiosa para conocer el desarrollo de la actividad así como datos cualitativos y cuantitativos sobre la ejecución de las actividades. En general, el sistema de seguimiento y evaluación continua de las actividades puesto en marcha durante la ejecución del proyecto ha beneficiado el análisis del proyecto por parte del equipo evaluador.

Como se analiza en otros apartados, durante la fase de diseño de la intervención, se tuvo suficientemente en cuenta la necesidad de implicar a las autoridades públicas en una intervención de este tipo, en la que se pretende intervenir en acciones que deben insertarse en las políticas públicas del país y que, en consecuencia, exigen acciones concertadas con los organismos nacionales y locales en materia de educación.

#### **Valoración de la respuesta a preguntas clave durante la evaluación**

FORMULACIÓN	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
¿Ha sido correcta la formulación de la Intervención según el EML?		X		
¿Ha sido útil el sistema de indicadores predefinido?		X		

¿Han sido bien identificados las Fuentes de verificación y los factores de riesgo?			X	
¿Han sido apropiados los métodos de recopilación y análisis de los datos?			X	
¿El proyecto ha producido información suficiente para su evaluación?			X	

## Cobertura

ACPP está trabajando en la zona de intervención, concretamente en la provincia de Tánger, desde hace varios años por lo que su conocimiento del sector es amplio y su relación con los organismos públicos del sector educativo así como con las asociaciones locales que intervienen en el mismo es muy estrecha.

La realización de las obras de construcción ha permitido mejorar los servicios básicos educativos de la población, en este caso en concreto, población de zonas rurales en donde las infraestructuras se encuentran en un estado más precario. Es por ello que se considera que la intervención ha cubierto a la población de las zonas a las que inicialmente iba dirigida, mejorando la calidad de sus servicios básicos en materia de educación.

A nivel de los docentes, se ha apreciado cómo se han establecido los mecanismos necesarios para garantizar que tengan acceso a la oferta formativa impulsada por el proyecto, incardinadas con las formaciones planificadas con los responsables de la Delegación de Educación. De igual modo, las actividades de sensibilización dirigidas a padres, madres y docentes han sido ofertadas para el conjunto de la población de la zona de intervención.

El hecho de reforzar las capacidades de los docentes y desarrollar actividades lúdicas en los centros educativos, permite introducir nuevas técnicas educativas más interactivas con una mayor implicación por parte de niñas y niños además de implicar a las asociaciones locales y a la población local. Todo eso les permite ver la escuela y, en general, la enseñanza más atractiva y aumenta la motivación de los alumnos, contribuyendo a la lucha contra el abandono escolar.

### 3.3. EFICACIA

Bajo este criterio, se pretende medir si la ejecución de las actividades planificadas ha producido los resultados previstos en el proyecto y si estos resultados han contribuido a conseguir el objetivo específico. Para ello se considerará también si las actividades se han ejecutado conforme al cronograma previsto.

#### ➤ Caracterización del proyecto:

El proyecto tiene como objetivo último incidir positivamente en los indicadores socioeducativos de la zona mediante la mejora de las infraestructuras, el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas y de gestión de los docentes, promoviendo un enfoque transversal de valores de equidad de género, promoviendo la participación de las asociaciones locales y las asociaciones de madres y padres de alumnos.

➤ **Logros esperados.**

Son los recogidos en el ML del proyecto.

➤ **Logro real de los objetivos en el momento de la evaluación.**

Aunque la formulación de indicadores no es la más adecuada, tal y como se ha señalado en el apartado de Formulación (Coherencia interna), con objeto de facilitar la comprensión del informe, el equipo utiliza el marco lógico del proyecto como base de la valoración de la eficacia. Sin embargo, se intenta complementar el análisis del criterio de eficacia con el análisis del EBDH, con el objeto de comprender como las actividades y resultados promueven el Derecho a la Educación, a través de la: disponibilidad, accesibilidad, aceptabilidad, calidad, sostenibilidad y participación.

Las conclusiones sobre la eficacia de los resultados se basan en la información recogida a partir de las entrevistas realizadas en las visitas de terreno, cruzándolas con el análisis de las fuentes de verificación que han sido facilitadas por ACPP para la realización de la presente evaluación.

Se realiza una valorización piramidal para analizar la lógica vertical, pasando primero de la base (los resultados) al objetivo específico, para pasar finalmente a la contribución del proyecto al objetivo general propuesto.

En relación al *Resultado de Género* (RG), hemos encontrado que hay una correspondencia absoluta entre los indicadores del Resultado de Género con los indicadores de los Resultados 4 y 5.

Hay que señalar que, según se ha constatado en el proceso de evaluación, todas las actividades previstas en la matriz de planificación del proyecto se han llevado a cabo sin variaciones significativas y no se ha evidenciado la realización de nuevas actividades no previstas.

**R1. Al mes 18, 379 personas (168 mujeres) miembros de la comunidad educativa de la escuela Sidi El Yamani, mejoran sus condiciones de habitabilidad, seguridad e higiene para el desarrollo de la docencia.**

Como se ha evidenciado, el proyecto ha permitido sustituir aulas prefabricadas en muy mal estado por una construcción estándar, eliminando los riesgos para la salud de los alumnos debido a la eliminación del amianto, y dotando al colegio de un equipamiento básico pero suficiente para desarrollar las clases en condiciones dignas. En el momento de la visita el centro se encontraban en funcionamiento.

La valoración de la obra de construcción y equipamiento es positiva por parte de los titulares de derecho como de los de obligación y responsabilidad, señalando que la calidad de la edificación es normal y permite impartir las clases en mejores condiciones. Además la renovación de los baños y aseos, permite un acceso a la higiene en mejores condiciones.

Todos los actores entrevistados consideran que tener centros educativos construidos según las normas, con un equipamiento adecuado y con un material educativo sencillo aunque insuficiente, repercute en la mejora de la calidad de la enseñanza.

Quizás por comparación con otros proyectos anteriormente ejecutados por ACPP y AHLAM, especialmente el de Hjar Nahal, la construcción carece de una visión que contemple otros aspectos importantes como por ejemplo: la accesibilidad del alumnado con movilidad reducida que solo es posible a la entrada del centro pero no en las aulas, la eficiencia energética o una mayor integración en el entorno ambiental.

Informe de la evaluación final “Mejora de las condiciones socioeducativas de 13 centros escolares de la comuna rural de Sidi El Yamani, prefectura Tángier-Assilah, Marruecos”. (Exp. OC 150/2014)

De acuerdo con un enfoque EBDH, es evidente que este resultado ha mejorado **la calidad disponibilidad y accesibilidad** de los niños y niñas a la educación.

### Valoración sobre el alcance del Resultado 1

Información Informe Final						Valoración Evaluación
Indicadores	Valor inicial	Valor Esperado	Grado consec.	Comentarios evaluación		
R1.I1	Demolidas 6 aulas de prefabricado con presencia de amianto en la escuela Sidi El Yamani y limpieza del solar (mes 3)	6 aulas de prefabricado con amianto disponibles actualmente para impartir la docencia	0 aulas en mal estado para el ejercicio de la docencia	100%	Todos los indicadores alcanzados. Se aprecia un cambio positivo en términos de calidad, accesibilidad y disponibilidad.	3
R1.I2	Construido 1 bloque de 6 aulas de 548 m2 para impartir docencia para el profesorado y alumnado de la escuela Sidi El Yamani (mes 18)	6 aulas de prefabricado de 348 m2 con amianto disponibles actualmente para impartir la docencia	1 bloque de 6 aulas de 578m2 en condiciones de seguridad y habitabilidad construido para impartir docencia			3
R1.I3	Renovado el equipamiento de las 6 aulas construidas en la escuela Sidi El Yamani (mes 18)	108 mesas y bancos del alumnado, 6 mesas (2 en buen estado) y 6 sillas profesorado y 6 pizarras en mal estado	120 pupitres; 4 mesas y 6 sillas para el profesorado y 6 pizarras	100%		3
R1.I4	Construido y equipado un bloque higiénico-sanitario de 35m2 compuesto de 3 WC, una taza turca y dos lavabos, y con conexión a la red de saneamiento, en la escuela Sidi El Yamani (mes 10)	1 bloque higiénico sanitario con 2 letrinas (1 niño/1 niña) y 1 lavabo (niño/niña) y un baño turco con 1 lavabo (profesorado)	2 bloques higiénicos sanitarios con 6 letrinas (3 niño/3 niña-profesoras) y 3 lavabo (1 niño/1 niña y 1 mixto) y un baño turco con 1 lavabo (profesorado)	150%		3
R1.I5	Incrementada la tasa cobertura de acceso a la higiene para 163 niñas y 4 profesoras de la escuela de Sidi El Yamani (mes 10)	1 wc/163 alumnas; 1 taza turca/4 profesoras; 1 lavabo/163 niñas; 1 lavabo/4 profesoras	3 wc/163 alumnas; 1 wc y 1 taza turca/4 profesoras; 2 lavabo/163 niñas; 2 lavabos/4 profesoras	200%		3
<b>Valor de Media con respecto al R1</b>						<b>3</b>

La valoración de la eficacia en relación con este resultado se considera **alta**.

**R2. Al mes 15, 1 colegio, 3 escuelas madres y 9 escuelas satélites de la comuna de Sidi El Yamani mejoran su capacidad de gobernanza e integración de la sociedad civil en la gestión educativa.**

Según las informaciones recogidas en el informe final, en la componente de formación del proyecto de formación han participado 47 docentes de las 13 escuelas apoyadas durante el proyecto, la mayor parte han simultaneado las 143 sesiones de formación realizadas. Destacamos el hecho de que se ha posibilitado que el profesorado de zonas rurales, y en algunos casos aisladas, hayan tenido acceso a la formación.

Las formaciones han contado con la participación directa de las DPMEN de Tánger, aportando formadores y programas de formación en el marco de su estrategia de formación continua y en colaboración con ACPP y los socios locales.

Las formaciones que giraban en torno a las nuevas metodologías de enseñanza y gestión de centros, especialmente informáticos, se complementaron con formaciones focalizadas en temas en relación con los derechos de infancia y especialmente, la equidad de género y el medioambiente. Muy valoradas han sido las formaciones en coeducación y técnicas de motivación.

Según las informaciones recibidas por los diferentes actores entrevistados, por el momento la apropiación de las formaciones y su aplicación en los centros, es débil. Las causas son variadas, aunque es preciso señalar que es demasiado pronto para evidenciarlo ya que el conjunto de medidas y técnicas de trabajo deberán ser puestos en marcha el próximo curso.

La movilidad del profesorado y la sobrecarga de trabajo debido a la gran cantidad de proyectos que se están poniendo en marcha en los centros, es señalado como otro factor que limita la consolidación de procesos de gobernanza en el seno de las escuelas.

Aunque los resultados no son visibles por el momento, en términos de participación en la gestión de los centros, es apreciable que se están cambiando mentalidades y fomentando la participación del AMPA, a través de los Consejos escolares en el gobierno de los centros. Su participación en la elaboración de los planes educativos así lo confirma, aunque esta dinámica de trabajo debe ser consolidada.

Para ello es necesario que el próximo curso se ponga en marcha los planes educativos en el que se integran algunas de las medidas, herramientas y procesos que el proyecto pretendía promover, especialmente la equidad de género.

Tal y como hemos señalado, la no aplicación en el momento de la visita de los proyectos educativos diseñados en el marco del proyecto, no permite “visualizar” los cambios propuestos por el proyecto.

Un tema recurrente es la corta duración de las formaciones. Se estima que no es suficiente para adquirir y poner en práctica unos conocimientos que puedan generar cambios destacables en el aula.

La valoración de las formaciones y de la dinámica creada, tanto por parte de los directores de escuela como de docentes, es positiva, que ya “permite trabajar temas importantes que no suelen estar en los planes de estudio o de formación”, como por ejemplo temas medioambientales, derechos de la infancia, igualdad de género, etc. Apreciamos, por los comentarios recibidos, que en general estas actividades ayudan a complementar y promover temáticas transversales que no suelen impartirse en las escuelas.

Dos aspectos importantes merece la pena ser señalados por lo que entendemos es una contribución importante a la eficacia del proyecto:

- Las formaciones impartidas han beneficiado a más profesores de los previstos en una zona rural en la que la formación del profesorado es deficitaria.
- La notoria presencia de mujeres docentes que, atendiendo a los indicadores desagregados por género, suponen más del 50 % del conjunto de docentes beneficiarios de las formaciones.

De acuerdo con un enfoque EBDH, es evidente que este resultado ha mejorado la **calidad** y la **disponibilidad** de la educación de los niños y niñas.

## Valoración sobre el alcance del Resultado 2

Información Final					Valoración Evaluación	
Indicadores	Valor Inicial	Valor esperado	Valor Conseguido	Comentarios evaluación		
R2.I1	Capacitadas 17 personas (2 mujeres) con cargos en la dirección de cada centro educativo en técnicas de gestión y buena gobernanza (mes 4)	6 personas de dirección (0 mujer) formadas en gestiones administrativas.	13 personas de dirección (1 mujer) y 4 personas (1 mujer) técnicos de dirección formadas en gestiones administrativas	31 personas (15 mujeres) formadas. 180%	Destacamos el hecho de que además de formar a directores y personal de gestión de las escuelas, se han formado 23 docentes de todas las escuelas en las que se ha trabajado. En consecuencia, se ha ampliado el número de beneficiarios.	4
R2.I2	Capacitadas 23 personas (10 mujeres) con cargos en la dirección y profesorado de cada centro educativo en aplicación del sistema informático Masar (mes 6)	8 personas con cargos de dirección (0 mujer) y 21 docentes (5 mujeres) formados en aplicación del sistema informático Masar	11 personas (1 mujer) con cargo de dirección y 46 docentes (13 mujeres) formadas en aplicación del sistema informático Masar	30 personas (21 mujeres) en total del colegio, escuelas madre y satélites. 130%	Igual que en el caso anterior, se ha sobrepasado los beneficiarios previstos, aspecto muy bien valorado por el profesorado.	4
R2.I3	Capacitadas 17 personas (8 mujeres), 12 miembros del Consejo Escolar de los 4 centros educativos madre y 5 representantes de asociaciones de la comuna en elaboración de proyecto educativo con enfoque de género (mes 8)	6 miembros del Consejo Escolar de O. Bouaicha tienen formación básica en elaboración proyecto educativo	12 miembros (6 mujeres) del Consejo Escolar y 5 personas (2 mujeres) de asociaciones formadas en elaboración de proyecto educativo con enfoque de género	27 personas (10 mujeres): 12 miembros consejos escolares, 5 miembros asociaciones y 10 docentes. 160 %	Formación muy valorada, aunque no se evidencia la participación de asociaciones de la Comuna.	4
R2.I4	Incrementada la participación del Consejo Escolar en la gestión de los centros educativos (mes 15)	Media de 2 reuniones anuales.	Media de 6 reuniones anuales.	Realizadas las reuniones. Sin embargo entendemos que este indicador, junto con el siguiente, muestran que los centros han sido capaces de realizar planes educativos de más calidad y promoviendo la equidad. 100%	Este indicador, junto con el siguiente, muestran que los centros han sido capaces de realizar planes educativos de más calidad y promoviendo la equidad. 100%	4
R2.I5	Generadas herramientas de participación ciudadana y planificación en equidad en 1 colegio, 3 escuelas madres y 9 escuelas satélites (mes 15)	1 plan de centro en O. Bouaicha y 0 personas miembros de asociaciones integradas en los Consejos Escolares	4 planes de centro educativo y 5 personas miembros de asociaciones integradas en los Consejos Escolares	Tanto el colegio anexo, como la escuela de Sidi el Yamani y las 2 escuelas madres cuentan un un Plan educativo, si bien se pondrá en marcha el próximo curso. 100%		
R2.I6	Mejorada la participación de la mujer en la toma de decisiones en 1 colegio, 3 escuelas madres y 9 escuelas satélites (mes 15)	5 mujeres con capacidad de decisión en los Consejos Escolares	10 mujeres con capacidad de decisión en los Consejos Escolares	100 %		4

<b>Valoración del alcance del R3</b>					<b>4</b>
--------------------------------------	--	--	--	--	----------

Por lo tanto, la valoración de la eficacia en relación con este resultado se considera **alta**,

**R3. Al mes 11, 300 alumnos/as, 25 docentes y 100 padres y madres (40% hombres) de 13 centros educativos de Sidi El Yamani desarrollan capacidades para incorporar una cultura de cuidado de su entorno educativo y protección del medio ambiente.**

El conjunto de acciones `promueven el refuerzo de capacidades y entendemos que, aunque no mencionado expresamente, la sensibilización en la temática medioambiental, especialmente en el entorno educativo.

Más de 400 participantes por actividad, entre alumnos/as, docentes y familias es un indicador muy positivo que muestra el interés por esta componente y que refuerza el hecho de que la sensibilización ha alcanzado al conjunto de la población y contribuye a crear una dinámica inexistente hasta ese momento.

Todas las actividades medioambientales estuvieron acompañadas por los promotores sociales del proyecto, que utilizaron diversas dinámicas para implicar a los/las participantes en el cuidado del entorno y en la importancia de la protección del medio ambiente.

En este sentido se valora muy positivamente la actividad de teatro, como herramienta novedosa que permite hacer llegar mensajes de manera lúdica y directa a la población. Por ello entendemos como muy positivo el apoyo a los clubs escolares y como tal ha sido valorado por todos los actores entrevistados.

No obstante, las actividades de sensibilización sobre cuidado y protección del medio ambiente, aunque cuantitativamente se ha podido confirmar que las actividades se realizaron, es muy difícil valorar cualitativamente su eficacia.

Es importante considerar que el proyecto carecía de línea de base, o de un estudio inicial que nos hubiera podido mostrar el comportamiento de los colectivos destinatarios en el inicio de la intervención y los cambios producidos en relación con la protección medioambiental, especialmente en lo que se refiere a la adopción de buenas prácticas.

En todo caso el equipo evaluador se suma a la opinión de los profesores entrevistados en la escuela de Sidi el Yamani: *"Estas sensibilizaciones sobre aspectos que no entran en nuestros proyectos de estudios y que versan sobre valores fundamentales son muy importantes para nosotros. Aunque no podamos medir concretamente su impacto sin duda están haciendo cambiar poco a poco la manera de pensar de la gente"*.

**Valoración sobre el alcance del Resultado 3**

Información Informe Final					Valoración
Indicadores	Valor Inicial	Valor esperado	Valor Conseguido	Comentarios evaluación	Evaluación

R3.I1	20 alumnos/as (50% mujer) miembros de los clubs escolares de medioambiente de 2 escuelas madres y 9 satélites capacitados en técnicas de teatro y medioambiente (mes 6)	No hay personas formadas en técnicas de teatro y medioambiente	20 personas formadas (50% mujeres) en técnicas de teatro y medioambiente/ 4 representaciones teatrales sobre medioambiente realizadas en los centros	Alcanzado plenamente con participación de 51 alumnos y alumnas de dos escuelas madre y sus satélites. 100 %	Clubs escolares reforzados y capacitados para transmitir valores medioambientales y sensibilizar al resto del alumnado y sus familias en temas medioambientales	4
R3.I2	300 alumnos/as, 25 docentes y 100 padres y madres (40% hombres del total) de 9 escuelas satélites participan en 9 jornadas de limpieza del entorno escolar (mes 8)	No hay jornadas de limpieza/ No papeleras instaladas en espacios públicos	9 jornadas de limpieza/ 9 papeleras por centro instaladas en espacios públicos		Son indicadores de actividad que no muestran el cambio que se pretende provocar de incorporar una cultura de cuidado y protección del entorno.	3
R3.I3	200 alumnos/as (50% mujer), 16 docentes (50% mujer) y 80 padres y madres (25% mujer) de 1 colegio y 3 escuelas madres participan en 4 jornadas de reforestación (mes 10)	136m2 de zonas verdes habilitadas en 1 colegio y 4 escuelas madres	1.136 m2 de zonas verdes habilitadas en 1 colegio y 4 escuelas madres	Realizadas. 100 % , salvo en el IOV 4 que ha sido del 200 %	No obstante, entendemos que el conjunto de actividades realizadas, y en las que han participado 426 personas, destacando la participación no solo del alumnado y docentes sino de las familias, han permitido sobradamente la sensibilización en temas medioambientales	3
R3.I4	20 alumnado y 2 docentes (50% mujer) de la escuela de Sidi El Yamani participan en una visita a la reserva natural de Larache (mes 11)	No se programan salidas escolares para la visita de zonas naturales	5% de alumnado de la escuela de Sidi El Yamani conoce y ha visitado la reserva natural de Larache			3
R3.I5	Incrementada la incorporación de buenas prácticas en el cuidado del entorno escolar en los 13 centros educativos (mes 11)	7% de aplicación de buenas prácticas en el cuidado del entorno	20% de aplicación de buenas prácticas en el cuidado del entorno	100 %	No es posible medir este indicador en tanto que no están definidas las buenas prácticas y no se ha	2
<b>Valoración del alcance del R3</b>						<b>3</b>

Por lo tanto, la valoración de la eficacia en relación con este resultado se considera **alta**.

**R4. (RG1).- Al mes 15, 75 docentes (23 mujeres) y 60 padres y madres (40% hombres) de 13 centros educativos de la comuna Sidi El Yamani desarrollan capacidades para la adopción de nuevos hábitos y comportamientos favorables a la igualdad de género.**

**R5. (RG2).- Al mes 18, un mínimo de 6 madres de la escuela de Sidi El Yamani desarrollan capacidades para la promoción de la equidad de género**

Estos resultados, tal y como están formulados y por las actividades realizadas, podemos considerarlos como Resultados de Género.



Entendemos que es más coherente y comprensible valorar la eficacia de los dos resultados de forma conjunta, ya que ambos promueven la igualdad de género, pudiéndose considerar el R5 como una actividad o indicador que es consecuencia del resto de actividades. Es decir, tras la formación y la sensibilización, un grupo de madres están capacitadas para jugar un rol de promotoras de igualdad en sus comunidades

Ha sido pertinente y contribuye a alcanzar el resultado el hecho de que todos los titulares de derechos y obligaciones han participado de manera amplia en el conjunto de actividades de sensibilización y formación en equidad de género. Los programas de coeducación han sido coherentes y han permitido tener una visión general de la problemática de la igualdad de género y su repercusión en la educación de las niñas.

El conjunto de actividades desarrolladas en estos resultados: formación en coeducación a docentes; sensibilización y formación a las AMPAS y a la población en general, son coherentes y complementarias. La corta duración de las formaciones o jornadas de sensibilización y el escaso tiempo transcurrido desde el final del proyecto, no permiten visualizar cambios de hábitos y comportamientos en la población en cuestiones de igualdad de género. Sin embargo, todos los actores manifiestan, y así lo siente el equipo evaluador, que se ha creado una dinámica muy favorable a los cambios, tal y como se comprobará en las acciones del Resultado 5.

Como se ha contrastado con los promotores sociales del proyecto y con las FV, ha habido una alta participación tanto de padres y madres como de docentes en las actividades de sensibilización, los cuales valoran positivamente la temática, que normalmente quedan fuera del diseño curricular de las escuelas.,

La participación en todas las actividades ha sido alta, especialmente de las AMPAS lo que favorece la difusión de las actividades y de sus contenidos.

Las 6 madres que han conformado el equipo de promotoras de género han participado activamente en el proceso de formación y puesta en funcionamiento del grupo. Si bien ha sido creado al finalizar el proyecto, se observa el alto grado de dinamización, de motivación y el compromiso que tienen con la promoción de la igualdad.

Del mismo modo que se ha indicado en el Resultado 3, las actividades de sensibilización y formación en igualdad, aunque cuantitativamente se ha podido confirmar que las actividades se realizaron, es muy difícil valorar cualitativamente su eficacia.

Esta sensibilización y adquisición de conocimientos de coeducación del profesorado incide de forma positiva sobre la **accesibilidad al derecho a la educación de las niñas**, que se consolidará cuando se pongan en práctica en el aula los conocimientos y herramientas adquiridas. Todo ello incide sobre el derecho a la educación como factor clave de su desarrollo y promueve y facilita la permanencia de las niñas en el sistema educativo durante un periodo más largo de tiempo. También las formaciones inciden en la **calidad de la enseñanza**, reflejadas en las valoraciones positivas del profesorado y familias sobre las formaciones recibidas y la empatía de los formadores y formadoras.

### Valoración sobre el alcance de los Resultados 4 y 5

Información Final						
Indicadores		Valor Inicial	Valor esperado	Valor Conseguido	Comentarios evaluación	Valoración Evaluación
<b>R4.I1</b> <b>RG1</b> <b>IG1</b>	24 docentes (9 mujeres) de 3 escuelas madre de la comuna de Sidi El Yamani capacitados en técnicas de motivación para la equidad (mes 12)	22% de profesorado (8% mujer) con conocimientos en pedagogía de inserción	32% de profesorado (12% mujer) con conocimientos en pedagogía de inserción	33 docentes (17 mujeres) que suponen el 44 % del profesorado de la escuela Sidi el Yamani y de las dos escuelas madres así como del colegio han seguido la formación. 137%		3
<b>R4.I2</b> <b>IG2</b>	38 docentes (11 mujeres) de 2 escuelas madre y 1 colegio de la comuna de Sidi El Yamani capacitados en coeducación (mes 13)	22% de profesorado (8% mujer) con conocimientos en género	50% de profesorado (14% mujer) con conocimientos en género	40 docentes (19 mujeres), de 1 colegio, 2 escuelas madres y 4 satélites, se han formado en coeducación 104%	Todo este conjunto de indicadores son de desempeño o actividad. Todso han sido cumplidos pero no podemos conocer como y cuanto han aplicado esos conocimientos en las actividades escolares.	3
<b>R4.I3</b> <b>IG3</b>	60 padres y madres (40% hombres) de 1 colegio, 3 escuelas madre y 9 satélites de Sidi El Yamani participan en acciones sobre la importancia de la educación en condiciones de igualdad de sus hijos e hijas (mes 15)	Una media de 1 acción en escuela madre y 5 satélites de O. Bouaicha destinada a padres y madres sobre escolarización en condiciones de equidad.	Una media de 2 acciones por 1 colegio, 3 escuelas madres y 9 satélites destinadas a los padres y madres sobre escolarización en condiciones de equidad.	6 Jornadas de sensibilización en igualdad y género, a 143 padres y madres de las 4 AMPAS constituidas en los centros escolares de la Comuna de Sidi el Yamani. 100%		3
<b>R4.I4</b> <b>IG4</b>	Incrementada la promoción de la igualdad de género en las actividades curriculares y extraescolares de 1 colegio, 3 escuelas madre y 9 satélites de la comuna de Sidi El Yamani (mes 15)	1% de promoción de la igualdad de género en la vida curricular y extraescolar de la escuela	4% de promoción de la igualdad de género en la vida curricular y extraescolar de la escuela	No se ha podido medir este indicador en el momento de la evaluación,	Aunque no se dispone de datos precisos que midan el alcance de este indicador, los actores entrevistados señalan que se están haciendo pequeñas acciones a nivel individual, tanto en los recreos como en el aula, pero sin precisarlas	2
<b>Valoración del alcance del R4</b>						<b>2,8</b>

Información Informe Final						
Indicadores		Valor Inicial	Valor esperado	Valor Conseguido	Comentarios evaluación	Valoración Evaluación
<b>R5.I1</b> <b>RG2</b> <b>IG1</b>	Al menos 60 mujeres de la escuela de Sidi El Yamani cuentan con información sobre las reformas del código de la Mudawana (mes 12)	No hay actividades de información en el ámbito educativo sobre las mejoras integradas en el Código de la Mudawana	2 jornadas de información en la escuela Sidi El Yamani sobre las mejoras integradas en el Código de la Mudawana	100%		3
<b>R5.I2</b> <b>IG2</b>	Al menos 6 mujeres de la escuela de Sidi El Yamani capacitadas como promotoras de género (mes 14)	No hay mujeres promotoras de género en el centro	Al menos 6 mujeres desarrollan capacidades como promotoras de género	100 %		3

<b>R5.I3 IG3</b>	Creadas herramientas para la promoción de la equidad de género en la Escuela de Sidi El Yamani (mes 18)	No se cuentan con herramientas para la promoción de la equidad de género	Un grupo de al menos 6 mujeres como promotoras de género en funcionamiento y al menos 2 actividades de promoción de género dinamizadas por éste.	El grupo está creado aunque no formalizado.	El enunciado de los indicadores es confuso y difícil de medir. Existen dudas de si el grupo de mujeres se puede considerar como herramienta de promoción	2
<b>R5.I4 IG5</b>	Incrementado el conocimiento de las madres de la escuela de Sidi El Yamani sobre las reformas de la Mudawana, derechos vinculados para las mujeres y recursos habilitados para su defensa (mes 18)	Sólo el 2% de las madres del centro tienen conocimientos sobre las reformas de la Mudawana, derechos vinculados para las mujeres y recursos habilitados para su defensa.	El 12% de las madres del centro tienen conocimientos sobre las reformas de la Mudawana, derechos vinculados para las mujeres y recursos habilitados para su defensa.	60 mujeres han asistido a las sesiones de sensibilización sobre los derechos de la mujer en las leyes marroquíes		
<b>Valoración del alcance del R4</b>						<b>2.75</b>

Por lo tanto, la valoración de la eficacia en relación con estos resultados se considera **Alta**

**Objetivo Específico: “Mejorar las condiciones socioeducativas de 2110 personas (882 mujeres) de las comunidades educativas del colegio y la escuela Sidi El Yamani, las escuelas madre Ouled Riahi y Ouled Bouaicha y sus 9 escuelas satélites de la comuna de Sidi El Yamani.”**

En general se aprecia que el proyecto ha contribuido a la mejora de las condiciones socioeducativas, especialmente del acceso a una educación de calidad y equitativa si bien no es posible cuantificar de manera fiable esa contribución en lo que se refiere a las tasas de abandono escolar o matriculación de niñas.

El análisis de la eficacia del proyecto bajo el EBDH permite afirmar al equipo evaluador que el objetivo específico en términos de mejora de las condiciones socioeducativas de las comunidades educativas en las que están situados los centros escolares se ha alcanzado de forma satisfactoria, sobre todo en términos de accesibilidad, disponibilidad y la calidad de los servicios educativos.

Información Final					Valoración Evaluación	
Denominación de los indicadores para el OE	Valor inicial	Valor esperado	Valor Conseguido	Comentarios evaluación		
<b>Indicador 1 para el OE</b>	Mejoradas las condiciones de salubridad, habitabilidad y seguridad para el ejercicio de la docencia en la escuela de Sidi El Yamani, comuna rural de Sidi El Yamani (mes 18)	25% de la comunidad educativa de la escuela de Sidi El Yamani está satisfecha con la calidad de las instalaciones educativas e higiénico sanitarias disponibles	75% de la comunidad educativa de la escuela de Sidi El Yamani está satisfecha con la calidad de las instalaciones educativas e higiénico sanitarias disponibles	100%	Los Indicadores son similares a alguno de los indicadores de los resultados previstos. De hecho hay cinco indicadores, uno por resultado. Tal y como hemos visto, la mayor parte de indicadores de resultado se han cumplido, en consecuencia, damos por alcanzados los indicadores del Objetivo Específico, salvo en lo que se refiere a la creación de una asesoría sobre la Moudawana y	3
<b>Indicador 2 para el OE</b>	Fortalecidas las competencias profesionales de los equipos de dirección, docencia, consejo escolares y	45% del equipo de dirección (ninguna mujer) y 28% (6% mujeres) del equipo docente formados en técnicas de administración e	70% del equipo de dirección (8% mujeres), 60% (17% mujer) del equipo docente, 30% (15% mujer) miembros de	100%		3

Informe de la evaluación final “Mejora de las condiciones socioeducativas de 13 centros escolares de la comuna rural de Sidi El Yamani, prefectura Tángers-Assilah, Marruecos”. (Exp. OC 150/2014)

	asociaciones para la gestión y buena gobernanza de 1 colegio, 3 escuelas madres y 9 escuelas satélites de la comuna de Sidi El Yamani (mes 15)	informática.	consejos escolares y 14% de asociaciones formados en técnicas de administración, informática y elaboración y evaluación planes de centro.		sus recursos, si bien se está haciendo de manera informal.	
<b>Indicador 3 para el OE</b>	Aumentadas las acciones de buenas prácticas higiénicas y medioambientales en 1 colegio, 3 escuelas madre y 9 escuelas satélites de la comuna de Sidi El Yamani (mes 11)	7% de la comunidad educativa (4% mujer) de 1 colegio, 3 escuelas madre y 9 escuelas satélites de la comuna de Sidi El Yamani participan en acciones medioambientales	16% de la comunidad educativa (9% mujer) de 1 colegio, 3 escuelas madre y 9 escuelas satélites de la comuna de Sidi El Yamani participan en acciones medioambientales	100 %		3
<b>Indicador 4 para el OE</b>	Incrementada la incorporación de buenas prácticas en materia de equidad de género en 1 colegio, 3 escuelas madres y 9 escuelas satélites de la comuna de Sidi El Yamani (mes 15)	22% de profesorado (8% mujer) y el 0.5% de los padres y madres (25% hombres) cuentan con herramientas para la incorporación y promoción de una educación equitativa entre niños y niñas.	41% de profesorado (13% mujer) y el 3% de los padres y madres (40% hombres) cuentan con herramientas para la incorporación y promoción de una educación equitativa entre niños y niñas	100 %		3
<b>Indicador 5 para el OE</b>	Creado un servicio de asesoría sobre las reformas de la Mudawana, derechos vinculados para las mujeres y recursos habilitados para su defensa en la escuela educativa de Sidi El Yamani (mes 18)	No existen recursos destinados a la información sobre los derechos y defensa de la mujer en el ámbito educativo.	Creada una red de al menos 6 madres promotoras de género en la escuela de Sidi El Yamani para la promoción de los derechos y defensa de la mujer.	100 %		3
<b>Valoración media del alcance del Objetivo Especifico</b>						<b>3</b>

Por lo tanto, la valoración de la eficacia del Objetivo específico se considera **Alta**

**Objetivo General: Contribuir a la mejora de las condiciones de vida de las 10.886 personas (48% mujeres) de la Comuna rural de Sidi El Yamani, región Tángers-Tetuán, Marrueco**

Es importante resaltar que en los últimos años ACPP ha llevado a cabo varias intervenciones que confluyen hacia un mismo objetivo general; el lograr la enseñanza primaria universal en el norte de Marruecos, desde un enfoque de derechos y equidad de género. Este es un objetivo general que además converge con una de las ocho líneas prioritarias de la Agenda Post-2015 que recoge el PACODE: el acceso universal al ciclo de enseñanza.

Tal y como se ha comentado en el apartado de formulación / Coherencia interna, el enunciado del OG es excesivamente amplio y la contribución del proyecto a la mejora de la calidad de vida de la Comuna de Sidi el Yamani es muy pequeña y en todo caso podrá visualizarse a largo plazo cuando confluyan en la misma varias estrategias en sectores diferente

Por otro lado, el tiempo transcurrido desde la finalización del proyecto no es lo suficientemente largo para determinar los logros o efectos de la intervención en los términos en los que está enunciado el OG.

### ➤ Factores y procesos que han afectado al logro de los objetivos.

En relación al objetivo específico, se estima que se han abierto de forma simultánea numerosas líneas de trabajo como las que hemos ido mencionado a lo largo de la evaluación: mejoras de las infraestructuras, formación de docentes, refuerzo de las AMPAS, sensibilizaciones en igualdad de género y derechos de la infancia, promoción del medioambiente en el entorno educativo, etc.

Trabajar simultáneamente en tantas líneas quizás es excesivo y favorece la dispersión e impide focalizar la intervención en un solo área.

Construir un centro educativo, eliminando construcciones obsoletas y peligrosas para la salud, es un elemento que favorece la apropiación del proyecto por parte de la población.

Sin que se hayan realizado acciones concretas que favorezcan la apropiación, el resto de las actividades que se han desarrollado en el marco del proyecto, han permitido promover y favorecer la implicación en el proyecto, y en consecuencia en la vida del centro, de los diferentes grupos de la comunidad educativa, tanto los titulares de derechos como los de obligación.

En relación con las mejoras en las infraestructuras y equipamientos de los centros escolares, la opinión general ha sido muy positiva tanto por la calidad de las obras en sí como por el hecho de que han respondido a las necesidades identificadas por la comunidad educativa.

En términos de valoración de las formaciones, el conjunto de las personas entrevistadas afirma la utilidad de estas y su contribución potencial a la mejora de la calidad de la enseñanza. De hecho, la mayoría de los actores insisten en la necesidad de continuar con los proyectos de formación, o de alargarlos de forma que puedan alcanzar a nuevos destinatarios y destinatarias.

Como se ha podido verificar durante la realización de la presente evaluación, existe una relación muy estrecha entre la DPMEN y las asociaciones participantes que han implementado el proyecto.

La Delegación han participado prácticamente en todos los ámbitos del proyecto; desde la selección de las localizaciones para llevar a cabo las construcciones, hasta la selección del personal que ha recibido formaciones, así como sobre la selección de la mayoría de los contenidos impartidos en las formaciones, que han sido realizadas en algunos casos, por personal de la misma.

Todas las acciones en el marco de esta intervención han contribuido a materializar las estrategias de educación más relevantes de los últimos años<sup>10</sup>, que según las estadísticas oficiales están teniendo un gran impacto en todo el país<sup>11</sup>.

Se aporta una tabla de valorización de este criterio

<sup>10</sup> Plan de Urgencia NAJAH y Visión estratégica 2015-2030.

<sup>11</sup> Datos estadísticos Ministerio de Educación, comparativa 2013-2016.

EFICACIA.	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA
¿Están los resultados y el objetivo específico bien formulados y cuentan con indicadores mensurables?		X		
¿Son fiables, oportunas y de un coste razonable las fuentes de verificación?			X	
¿Se puede alcanzar el objetivo específico teniendo en cuenta los resultados incluidos en el proyecto?			X	
¿Presentan las hipótesis una razonable probabilidad de cumplimiento?			X	
¿Se han tenido en cuenta las hipótesis al planificar los riesgos y la evolución del contexto?			X	
¿Se han alcanzados los resultados en el grado esperado en este momento?			X	
¿Existe coordinación entre las diferentes actividades?			X	
¿Se incentivó la coordinación?			X	
¿Se llega a los sectores más vulnerables definidos como población meta en el proyecto?				X
¿Se han cumplido las expectativas de los beneficiarios?			X	
¿Son realistas los resultados planteados?			X	
¿Están bien planteadas las actividades para lograr los resultados?			X	
¿Se han diseñado de manera suficientemente detallada las actividades?			X	
¿La modalidad de gestión resulta adecuada para la ejecución de las diferentes actividades diseñadas?			X	
¿Se ha alcanzado el objetivo específico de la intervención?			X	
¿Han encontrado dificultades los destinatarios para acceder a las actividades de la intervención?				X(No)
Valoración: 1: Baja 2: Media 3: Alta 4: Muy alta				

### 3.4. EFICIENCIA

El proyecto ha sido cofinanciado por la AACID, y por ACPP, con una duración de 36 meses. El presupuesto del proyecto ha sido de 330.795,36€, de los cuales 300.000€ han sido aportados por la AECID, lo que representa el 90,7 % del presupuesto total. EL porcentaje de ejecución es del 100 %

- Con respecto a la concordancia/conflicto entre el presupuesto original y el ejecutado.

Conceptos de Gasto	Presupuesto	Gasto Ejecutado	% Ejecución	% Total
<b>A.I.1. Identificación y formulación</b>	1 159,97	1 159,97	100,00%	0,39%
<b>A.I.2. Evaluación</b>	7 500,00	7 321,00	97,61%	2,44%
<b>A.I.3. Auditorías externas</b>	3 100,00	3 278,74	105,77%	1,09%
<b>A.I.4. Otros servicios técnicos</b>	15 628,42	15 171,89	97,08%	5,06%
<b>A.I.5. Arrendamientos</b>	2 484,42	2 424,90	97,60%	0,81%
<b>A.I.6. Materiales y suministros</b>	3 865,03	3 865,62	100,02%	1,29%
<b>A.I.7. Gastos de funcionamiento</b>	2 936,64	2 993,08	101,92%	1,00%
<b>A.I.8. Viajes, alojamientos y dietas</b>	11 689,23	11 866,12	101,51%	3,96%
<b>A.I.9. Personal</b>				
<b>A.I.9.a. Personal Local</b>	30 103,17	30 894,48	102,63%	10,30%
<b>A.I.9.b. Personal expatriado</b>	38 400,00	38 400,00	100,00%	12,80%
<b>A.I.9.c. Personal en sede</b>	13 500,00	13 500,00	100,00%	4,50%
<b>A.I.10. Actividades de testimonio, para proyectos y programas de acción humanitaria</b>				
<b>A.I.11. Fondo rotativo</b>				
<b>A.II.1. Adquisición de terrenos y/o inmuebles</b>				
<b>A.II.2. Obras de infraestructuras, construcción y/o reforma de inmuebles</b>	139 633,13	139 124,19	99,64%	46,37%
<b>A.II.3. Equipos y materiales inventariables</b>				
<b>B.I. Costes indirectos</b>	30 000,00	30 000,00	100,00%	10,00%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>300 000,00</b>	<b>300.000</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Como se aprecia en la tabla anterior, la relación entre el presupuesto validado y el presupuesto ejecutado es prácticamente idéntica. Las desviaciones entre las partidas son menores del 10% y se han visto compensadas entre sí.

La partida que presenta una mayor parte del presupuesto es la de *Obras de infraestructuras, construcción y/o reforma de inmuebles (A.II.2)*, que representa el 46,37 % del presupuesto, vinculado al Resultado 1 del proyecto, como es lógico por la naturaleza del mismo

La partida de Personal (Personal local y Personal expatriado o de sede. A.I.9.a,b y c) es la segunda en términos de volumen presupuestario, representando un 26 % del total de la intervención, esto puede deberse al hecho de que la intervención ha sido prorrogada hasta en dos ocasiones.

El resto de las partidas no son superiores al 5%. En consecuencia, la repartición presupuestaria por rúbricas parece equilibrada en términos generales para un proyecto de estas características, incluso los costes de servicios técnicos, formadores externos, viajes y dietas, gastos de funcionamiento o materiales, nos parecen ajustados.

El resultado 1 es al que mayor gasto le corresponde en el conjunto del proyecto, alrededor de un 60 %. El resto de los resultados han contado con un presupuesto muy repartido entre ellos y en el que los gastos han sido fundamentalmente aquellos derivados de las formaciones y sensibilización.

Los criterios de selección de la empresa constructora han sido correctos y transparentes. Todos los actores señalan que la calidad de la construcción es estándar y conforme a los requisitos del Ministerio de Educación. El precio por m<sup>2</sup> se aproxima a los 3.000 Dh, lo que es ligeramente inferior a los estándares de construcción privada. Quizás podría haberse innovado algo y construirlo de forma que se hubiera tenido más en cuenta el entorno, dotarlo de más iluminación natural, ajardinar los alrededores, etc.

En cuanto a los equipamientos de la escuela, tal y como estaba previsto, éstos fueron aportados por la DPMEN y consistieron en el mobiliario y materiales estándar de acuerdo con los criterios de Ministerio, que se emplean en las escuelas públicas del país.

- **Con respecto al cronograma.**

El proyecto ha sufrido diversos retrasos en su fase inicial y en menores medidas durante la ejecución, que, debidamente documentadas y explicadas por ACPP, fueron comunicados a la AACID con el fin de solicitar una prórroga en la ejecución del proyecto. Todas las solicitudes fueron aceptadas por la AACID y en consecuencia el proyecto iniciado en enero de 2016 ha durado hasta diciembre de 2018, es decir ha tenido una duración de tres años<sup>12</sup>.

Queremos significar que uno de los motivos de los retrasos en la ejecución del proyecto ha sido debido a la dificultad de poner de acuerdo a los profesores de 13 escuelas sobre las fechas de realización de las formaciones o jornadas de sensibilización. Ello provoca una reflexión sobre la pertinencia de trabajar en 13 escuelas que, si bien posibilita que más profesores tengan acceso a una formación de la que carecen, limita la eficiencia del proyecto por los problemas de consenso anteriormente citados.

Sin embargo, estos retrasos no han tenido repercusión sobre los resultados obtenidos siendo el ritmo de ejecución adecuado. La experiencia de ACPP y AHLAM ha posibilitado que los problemas lógicos

---

<sup>12</sup> Ver solicitudes de ampliación de plazo y modificaciones aportadas como anexos al informe final del proyecto.



que surgen durante la ejecución de un proyecto hayan sido resueltos de forma transparente, ágil y eficaz.

- **Con respecto a los recursos humanos**

A pesar de las dificultades para poder contratar los recursos humanos externos, formadores y formadoras de los distintos cursos impartidos en el proyecto, debido en gran parte a la limitación de recursos para contratar gabinetes de formación o personal con un adecuado nivel de cualificación, el personal reclutado estaba bien cualificado y con sobrada experiencia y preparación en su materia, Se ha contado con la colaboración de enseñantes / formadores en algunos casos o, en el caso de coeducación, con una experta en género de reconocido prestigio en Marruecos y amplia experiencia en este tipo de actividades.

En la tabla siguiente, puede apreciarse el personal, de proyecto o externo, que han participado en el mismo, con una referencia a su coste y tiempo de dedicación.

**Tabla 2. Recursos Humanos**

Entidad contratante	Miembros equipo proyecto	Tiempo dedicación	% Presupuesto respecto total
<b>ACPP</b>	Personal en sede	10 meses a tiempo parcial	4,50%
	Personal expatriado	15 meses a jornada completa	12,80%
<b>AHLAM</b>	Coordinador local	20 meses a jornada completa	5,34%
	Promotor social 1	15 meses a jornada completa	2,67%
	Promotor social 2	12 meses a jornada completa	1,07%
	Contable	9 meses a jornada completa	1,23%
<b>Personal Externo</b>	Formador en gestión docente		0,19%
	Formador en informática		0,22%
	Formador en elaboración proyectos educativos		0,37%
	Formador/a en técnicas de motivación		0,21%
	Formadora especialista en género		0,36%
	Jefe de obras		2,72%

En lo que se refiere al personal del equipo del proyecto, entendemos que a pesar de que pueda parecer excesivo, la variedad de actividades, así como la dispersión geográfica, exigían este personal para la correcta ejecución de este.

En general, se ha apreciado que el personal contratado por el proyecto ha desempeñado bien sus funciones teniendo un perfil adecuado a las exigencias del Proyecto,

Pese a que en el puesto de coordinador ha habido mucha rotación, hasta tres personas han ocupado este puesto, la reactividad de los socios locales ha provocado que no ha afectara a la buena marcha del proyecto ya que durante los periodos de transición, sus funciones fueron asumidas por el propio personal de AHLAM.

### ➤ **Capacidades de los socios locales.**

El socio local que han participado en el proyecto es AHLAM. El seguimiento y ejecución del proyecto ha sido coordinada por ACPM Marruecos en colaboración con el coordinador de AHLAM afectado al proyecto.

En términos generales se considera que es una organización con las capacidades necesarias para implementar este tipo de acciones, que además en la actualidad se encuentra llevando a cabo intervenciones de similar envergadura en la zona Tánger / Tetuán. La organización local tiene su sede principal en Tánger.

Es importante resaltar que, de acuerdo con el testimonio de su coordinador, este proyecto les ayuda a consolidar las estrechas relaciones que tienen con la Delegación de Educación de Tánger, con quienes continúan colaborando en otros proyectos en el mismo sector.

### . **Mecanismos de seguimiento.**

Para facilitar un correcto seguimiento y coordinación del proyecto de forma participativa se creó, durante los primeros meses de la intervención, Comité de Seguimiento, en la cual había representación de los socios locales, la entidad beneficiaria, las autoridades de educación y de forma puntual colectivos destinatarios.

Tal y como manifiestan los distintos actores entrevistados, el comité se ha reunido a lo largo del proyecto, pero no de forma periódica ni formal.

Según señalan, las distintas entidades, para ser más operativos, se hicieron numerosas reuniones con los diferentes actores del proyecto (director escuela, delegación, formadores, AMPAs, etc.) en función de las necesidades operativas del proyecto.

En este sentido, todos los actores entrevistados señalan que las relaciones entre todas las entidades involucradas han sido fluidas y que la buena comunicación se ha mantenido durante todo el proyecto.

Por tanto, los mecanismos de colaboración institucional han funcionado adecuadamente.

Se aporta una tabla de valorización de este criterio:

EFICIENCIA	Baja	Media	Alta	Muy Alta
¿Están bien definidos los resultados?			X	
¿Se han usado normas e indicadores para la planificación?	X			
¿Son las actividades adecuadas para el logro de los resultados?				
¿Podrían alcanzarse esos resultados en menos tiempo?			X	
¿Los recursos empleados y los costes del proyecto son proporcionales a los resultados obtenidos?			X	
¿Se ha elegido la logística adecuada?			X	
¿Se ha definido bien el presupuesto?			X	
¿Se ha respetado el presupuesto?				X
¿Ha habido flexibilidad para adaptarse a entornos cambiantes en la ejecución?			X	
¿Han respetado el calendario y los plazos previstos?		X		
¿Han sido adecuados y suficientes los canales de comunicación para realizar el seguimiento?			X	
¿Se ha hecho un buen seguimiento financiero?			X	
¿Se ha hecho un buen seguimiento de las actividades?			X	
¿Ha habido una buena búsqueda de proveedores locales?			X	
¿Se han aprovechado recursos existentes?			X	
¿Los medios técnicos, materiales, humanos y presupuestarios han sido adecuados para la consecución de los objetivos previstos?			X	
¿Han sido transparentes los procesos de selección?			X	
¿Ha sido eficiente la transformación de los recursos en los resultados?			X	
¿Los procedimientos administrativos y financieros estaban adaptados a las capacidades de la contraparte?			X	
¿Ha existido una coordinación y apropiación con los socios y una armonización de los procedimientos?			X	
¿En qué medida la colaboración institucional y los mecanismos de gestión articulados han contribuido a alcanzar los resultados de la intervención?			X	
Valoración: 1: Baja 2: Media 3: Alta 4: Muy alta				

### 3.3. IMPACTO

El criterio de impacto examina hasta qué punto los efectos que ha causado el proyecto pueden ser atribuidos a las acciones que se han ejecutado y comprobar si se han alcanzado las metas que justifican la intervención de los donantes. El impacto hace referencia al estado de avance aportado y la operación hacia los objetivos generales de largo plazo del proyecto y de la estrategia en la que se inserta.

Como se ha puesto de manifiesto en el criterio de Formulación: coherencia interna, el enunciado del OG es excesivamente amplio y genérico, en consecuencia, la contribución del proyecto a la mejora de las condiciones de vida de la población de la Comuna rural de Sidi el Yamani es muy pequeña y no medible. En este momento, seis meses después de finalizado el proyecto no se puede confirmar dicha contribución.

Por otro lado, el tiempo transcurrido desde la finalización del proyecto no es lo suficientemente largo para determinar los logros o efectos de la intervención en los términos en los que se enunció la ML.

Sin embargo, durante el proceso de evaluación se han observado algunos efectos intermedios y efectos no previstos sobre la población destinataria. Para facilitar su sistematización, los hemos agrupado los principales impactos en función de las líneas de trabajo.

#### ➤ *Efectos en la mejora de la calidad de la Educación Primaria en las zonas de intervención*

##### ▪ **Mejoras en las infraestructuras de los colegios**

Aunque es muy difícil medir el impacto que genera contar con mejores infraestructuras, debido a la existencia de múltiples factores también ajenos al proyecto, se aprecia que el proyecto ha contribuido a la mejora de las infraestructuras de los centros escolares, lo que sin duda contribuye a mejorar su calidad, y a hacerlos “más atractivos” para motivar a padres y madres a que sus hijos e hijas continúen con su proceso educativo.

EL profesorado y los dos directores entrevistados manifiestan que se ha mejorado el ambiente en la escuela de Sidi el Yamani, con más de 400 alumnos, y aunque no se dispone de datos estadísticos, hay una tendencia a reducir las tasas de absentismo escolar y de abandono escolar.

##### ▪ **Refuerzo de las capacidades de los docentes de primaria.**

A día de hoy, es muy difícil medir el impacto que han tenido las formaciones recibidas por los y las docentes que han participado en ellas. Aparentemente ha contribuido a aumentar la motivación de los profesores, mejorando al mismo tiempo su rendimiento en el aula y abriéndoles nuevas oportunidades de aplicación de metodologías de motivación y uso de nuevas tecnologías.

Sin embargo, no se dispone de datos objetivos que confirmen esta apreciación de los profesores, teniendo que esperar a comienzos del próximo curso para conocer en qué medida se aplican las herramientas que el proyecto ha proporcionado, especialmente aquellas encaminadas a promover la equidad de género.

Sin embargo, sí que se puede realizar una valoración global de la contribución de este tipo de proyectos al impacto que las estrategias de promoción de una educación de calidad puestas en marcha por el estado en el sistema educativo de la región, concretamente en las zonas rurales, y al que ha contribuido en parte el Proyecto.

Analizando las cifras macro aportadas por la DPMEN de Tánger, se aprecia que la mejora de la calidad en la educación primaria ha contribuido a reducir el abandono escolar, especialmente en las zonas rurales, que ha pasado de un 46 % a un 42 % en los últimos años, aumentando también la tasa de matriculación entre las niñas que en la actualidad está ya en torno al 96% según las cifras oficiales.

#### ➤ *Efectos en la igualdad de género*

Uno de los principales objetivos de la propuesta era promover la equidad de género en la zona de intervención.

Entendemos, y así lo manifiestan todos los titulares de derechos, responsabilidad y obligaciones entrevistados que el proyecto ha generado una dinámica de toma de conciencia social sobre la necesaria lucha contra las desigualdades de género y los derechos de la mujer en general que por otra parte, son estrategias públicas que están en marcha en todo el país.

A ello han contribuido tanto la formación en coeducación como las actividades de sensibilización llevadas a cabo en cada centro escolar (con la participación de alumnos /as, madres, padres y docentes).

El grupo de 6 mujeres promotoras de género, si bien en fase embrionaria, muestra como se ha iniciado y proceso de empoderamiento de este grupo que está consolidándose poco a poco como una referencia en género en la zona de Sidi el Yamani. Van siendo conocidas y consultadas por las mujeres ante cualquier aspecto que les concierne, principalmente en temas de violencia de género o de asuntos relacionados con la escuela.

Resaltamos el hecho de que ellas mismas manifiestan que ahora se encuentran más empoderadas para participar en los asuntos comunitarios y para establecer relaciones familiares horizontales. Añadir además que, según las informaciones recogidas en terreno, esta nueva situación de las mujeres no ha generado efectos negativos no previstos como pueden ser conflictos u oposición en el ámbito familiar.

#### ➤ *Efectos medioambientales*

Los efectos a nivel medioambiental son patentes en dos aspectos:

- a- La sustitución de construcciones con amianto por una construcción moderna y la edificación de dos módulos sanitarios, tienen un efecto directo sobre la salud de la comunidad educativa de la escuela de Sidi El Yamani.
- b- De igual modo, el proyecto ha incidido en las buenas prácticas higiénicas y medioambientales de los 13 centros educativos, especialmente mediante la sensibilización, lo que ha permitido mejorando los espacios de esparcimiento y enseñanza, y promoviendo la responsabilidad de alumnos/as, profesorado y madres y padres en el mantenimiento y cuidado del entorno de los espacios educativos.

Las actividades han permitido la instalación de capacidades en la comunidad educativa para consolidar las buenas prácticas en el cuidado del entorno escolar.

#### ➤ *Efectos en el refuerzo institucional de las entidades participantes*

Se ha creado una dinámica de colaboración entre las Delegaciones de Educación y los socios locales participantes, AHLAM y ACPP Marruecos que, incluso, son consultados por la Delegación a la hora de implementar nuevas acciones o de realizar nuevos proyectos.

También se ha creado una dinámica de refuerzo de capacidades de las AMPAS de los 4 colegios promoviendo incrementar su participación en los asuntos de gobierno de los centros escolares. Su participación en la elaboración de planes educativos de centro, está favoreciendo la apertura de los centros educativos a la comunidad, genera sinergias y acerca a la ciudadanía a los sistemas públicos de enseñanza, mejorando la percepción que se tiene de las instituciones públicas.

Aunque sea muy difícilmente medible a través de indicadores concretos, en general se constata que apostar por la mejora de la calidad de la educación y la promoción de los derechos de las mujeres, reduciendo las desigualdades existentes, genera siempre efectos positivos sobre la zona de intervención a corto, medio y largo plazo.

Por todo ello se considera que el proyecto ha tenido efectos positivos que contribuyen a generar el impacto esperado inicialmente.

Se aporta una tabla de valorización de este criterio:

IMPACTO	Baja	Media	Alta	Muy Alta
¿Hay efectos del Proyecto sobre los colectivos de beneficiarios y sobre otros colectivos?			X	
¿Se han producido efectos negativos?				X(No)
¿Hay previstas estrategias a largo plazo en los mismos colegios?		x		
¿Existen otro tipo de iniciativas relacionadas con el mismo sector de intervención?			X	
¿Se ha fortalecido a las instituciones locales?			X	
¿Ha contribuido la intervención a alcanzar el objetivo global propuesto?		X		
¿Se ha logrado un impacto positivo sobre la población destinataria?			X	
¿Se han producido impactos positivos no previstos sobre los beneficiarios?		X		
¿Ha habido efectos apreciables sobre la equidad de género?			X	
¿Ha habido efectos sobre el medio ambiente?			X (positivo)	
¿Predominan los efectos positivos sobre los negativos?			X	
¿Es la experiencia replicable a otras situaciones?			X	
¿Se detectan cambios en prácticas, costumbres, actitudes o comportamientos propiciados por el proyecto?		X		
Se aprecia impacto apreciado sobre las capacidades y/o en la gestión de las organizaciones locales?		X		
Valoración: 1: Baja 2: Media 3: Alta 4: Muy alta				

### **3.4. VIABILIDAD**

En el epígrafe siguiente se valorará la sostenibilidad del proyecto, es decir, en qué medida los resultados alcanzados continúan después de la intervención.

#### ***Viabilidad técnica.***

Se considera que los medios utilizados para la realización del proyecto son los apropiados y que han estado en todo caso adaptados al contexto y a la realidad sociocultural de la población destinataria.

No se han introducido tecnologías ni elementos innovadores que hayan podido generar dependencias entre la población destinataria y los materiales de formación a los que se ha tenido acceso a través de las fuentes de verificación se consideran adecuados a los fines para los que estaban ideados.

En general se considera que con los recursos de los que se disponían eran los necesarios para llevar a cabo las actividades planificadas, aunque consideramos que hubiera sido necesario incrementar las horas de las formaciones que han quedado excesivamente cortas.

#### ***Viabilidad institucional.***

Se considera que las instituciones participantes reunían las capacidades necesarias para llevar a cabo el proyecto, tanto en la gestión interna (en la administración del proyecto) como a nivel externo, en su relacionamiento con otros actores esenciales para el éxito del proyecto.

La participación del Ministerio de Educación Nacional ha sido adecuada para la mejora de la calidad de la enseñanza primaria, permitiendo que el proyecto incidiera en aspectos estratégicos de la educación. La inserción de las formaciones impartidas en las estrategias de formación continua del profesorado del Ministerio es un factor que ha promovido la viabilidad del proyecto.

#### ***Viabilidad sociocultural.***

No se han identificado factores socioculturales que se hayan convertido en un obstáculo para la implementación del proyecto, seguramente esto ha sido debido al hecho de que las asociaciones participantes cuentan con una amplia trayectoria en la zona de intervención, sumado a la colaboración asidua de las respectivas delegaciones de educación.

#### ***Transferencia del Proyecto.***

Se ha verificado a través de las fuentes de verificación, la transferencia de la construcción a las instituciones de educación pertinentes que a partir de ahora serán las responsables de velar por la continuidad y el mantenimiento de estas infraestructuras.

### **3.5. SOSTENIBILIDAD**

El análisis de la sostenibilidad tiene por objetivo analizar la perpetuación de los impactos generados por el proyecto a través del tiempo. Es por ello que se tomarán como referencia para el análisis los principales impactos/ efectos generados por el proyecto de forma separada y al final se realizará una valoración global de la sostenibilidad del proyecto en sí.

➤ *Con respecto a la calidad de la educación primaria*

Una buena parte de las actividades del proyecto estaba destinada a mejorar las condiciones educativas para los estudiantes de primaria mediante el refuerzo de capacidades.

Se ha verificado que las formaciones impartidas responden a una demanda explícita del profesorado, salvo la de coeducación que sin embargo ha sido muy bien valorada, por lo que, en este sentido, se considera que las formaciones se han adecuado a las necesidades a medio y largo plazo del profesorado y contribuyen a la sostenibilidad.

El conjunto de formaciones realizadas: gestión, informática, coeducación, técnicas de motivación, ...) han dejado instalado capacidades en el profesorado que van a permitir que incorporen los aprendizajes recibidos a su práctica en el aula.

Sin embargo, desde la perspectiva de la sostenibilidad, pensamos que a la hora de seleccionar una estrategia de intervención en zonas rurales, es muy importante considerar la posibilidad de que, probablemente, la mayoría de los y las docentes que van a ser formados en el marco del proyecto cambiarán de centros escolares a corto plazo, y que, como consecuencia, los efectos generados perdurarán poco tiempo, limitando la sostenibilidad de las acciones en los centros en los que se ha intervenido.

➤ *Con respecto a las infraestructuras mejoradas y el funcionamiento de la escuela*

En cuanto a la rehabilitación de infraestructuras, las obras realizadas a través del proyecto se encontraban en buen estado durante las visitas, y por lo tanto continúan ofreciendo los servicios con los que fueron concebidas.

A partir de este momento, es responsabilidad de la DPMEN de contribuir a su mantenimiento. Los directores entrevistados confirmaron que “estas obras realizadas forman ya parte de nuestra escuela, por lo tanto es nuestra responsabilidad que continúen funcionando”.

En general, al tratarse de una escuela pública, la sostenibilidad de la escuela está garantizada. Los costes de honorarios del personal, materiales y mantenimiento de la escuela son sufragados por el Estado marroquí.

➤ *Con respecto a la promoción de valores de equidad de género y/o medioambientales*

En la mayoría de los proyectos, las actividades de encaminadas a promover o sensibilizar a la población en determinados valores, cumplen un papel puntual que normalmente tiene el objetivo de ofrecer a las comunidades una nueva perspectiva sobre el elemento que se pretende sensibilizar promoviendo un cambio de percepción y hábitos sobre la temática.

Son por lo tanto, actividades que carecen de continuidad si no son asumidas por otros actores de desarrollo como por ejemplo el estado, o replicadas a través de otros agentes que formen parte del proyecto, como por ejemplo es el caso de los docentes.

En todo caso, la dinamización social que ha provocado el proyecto, manifestada especialmente en la creación de un grupo de promotoras de género, o en las campañas que promueven la limpieza y mantenimiento del entorno escolar, es evidente y ayuda a la sostenibilidad. No obstante será necesario que tanto AHLAM como ACPP promuevan un acompañamiento que favorezca la consolidación de los procesos que se han iniciado.



En este sentido el trabajo de refuerzo de capacidades realizado con las AMPAS y el fomento de la participación, tanto en calidad como en número de mujeres, y su implicación en la elaboración de los planes educativos, favorece la sostenibilidad de las acciones de promoción de la equidad de género y de sostenibilidad medioambiental

### **3.6. APROPIACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

Además de la apropiación del proyecto por parte de la DPMEN, tal y como se ha mencionado en otros apartados del informe, la apropiación de los resultados del proyecto por parte de la población destinataria es apreciable.

A ello ha contribuido la satisfacción de disponer de un centro escolar en mejores condiciones de habitabilidad y la variedad de procesos que han impulsado la participación de la población en actividades consideradas extraescolares.

Se ha potenciado el desarrollo de mecanismos y espacios de participación y decisión de los colectivos destinatarios del proyecto, destacando el refuerzo de capacidades de las AMPAS para promover y mejorar su participación en los planes educativos de los colegios y la promoción de valores de equidad.

El hecho de que el socio local continúe trabajando en proyectos de educación similares a la presente propuesta, se considera un buen indicador de que la experiencia adquirida a través del proyecto han generado un impacto en su organización, reforzando las capacidades y experiencia de su personal.

La DPMEN ha sido uno de los actores principales del proyecto, colaborando estrechamente con el equipo de gestión en la componente de construcción y en la puesta en marcha de las formaciones del profesorado.

En este sentido el proyecto se ha alineado con sus necesidades lo que consideramos que ha contribuido a que haya una apropiación real por parte de las instituciones del estado. En este momento, todas las estructuras creadas pertenecen a la DPMEN, quienes se responsabilizan de su seguimiento y mantenimiento, es por ello que se considera que ha habido una apropiación adecuada al final del proyecto.

### **3.7. PRIORIDADES HORIZANOTALES : GÉNERO Y DIVERSIDAD CULTURAL**

#### **Género**

Ya en el documento inicial de formulación del proyecto se le concedía una importancia capital a las cuestiones de género, no sólo desde un enfoque transversal sino también con acciones y resultados concretos encaminados a responder a las necesidades específicas de las mujeres, contribuyendo a promover la equidad entre hombres y mujeres.

Podemos considerar que los Resultados 4 y el 5 de la MML, se corresponden con los Resultados de Género<sup>13</sup>, promueve la igualdad de género que favorecerá la disminución de la brecha de género en el acceso a la educación y en las tasas de abandono escolar de las niñas.

La Visión Estratégica 2015-2030 ha basado uno de sus principios fundamentales en crear una nueva escuela basada en la equidad y la igualdad de oportunidades para todas y todos. En este sentido este proyecto ha trabajado precisamente con el grupo de población que en estos momentos se estima que recibe menos oportunidades: niñas de las zonas rurales,

---

<sup>13</sup> Ver tabla incluida en la página 36, correspondencia entre Indicadores de género e Indicadores R4 y R5.

El proyecto ha previsto una serie de medidas que han contribuido a reducir estas desigualdades como son:

- Fortalecimiento de capacidades del profesorado desde la perspectiva de los Derechos Humanos, con especial incidencia en cuestiones de género.
- Sensibilización en las comunidades sobre el valor de la escuela y la importancia de que niños y niñas puedan tener un acceso igualitario.
- Técnicas de motivación para promover la equidad de género en el entorno escolar y adquisición de herramientas para detectar y mitigar los estereotipos de género que existen en los libros de texto y materiales pedagógicos obligatorios.
- Formación en coeducación para el profesorado y miembros de AMPAs
- Los cuatro centros principales en los que se ha intervenido disponen de un plan curricular para fomentar los valores de igualdad de género que el proyecto ha promovido.

Con relación a los efectos que ha tenido el proyecto en referencia a promover la equidad de género, durante las entrevistas mantenidas en el terreno, el equipo evaluador ha podido observar que ya se evidencian comportamientos, actitudes y discursos más favorables a la igualdad de género tanto en alumno/as como en profesores/as.

Los conocimientos adquiridos por el profesorado a través del curso en coeducación, tendrá efectos beneficiosos para las niñas en el medio y largo plazo, pues su concienciación acerca del derecho a la educación como impulsor de su desarrollo favorece su permanencia en el sistema educativo durante un periodo más largo.

Así mismo, las diferentes jornadas y acciones de sensibilización realizadas tienen un efecto directo sobre el incremento de la participación de la mujer en las AMPAs y Consejos Escolares, venciendo así roles de género preestablecidos, ya que son hombres la mayoría de miembros de los CE. En definitiva, aumentan su poder de decisión al participar en estos órganos de gobierno-

Las promotoras de género que han iniciado su trabajo en la comunidad. Aunque de manera informal, por el momento, han puesto en marcha un servicio de asesoría y orientación sobre derechos de la mujer y recursos habilitados para su defensa. En definitiva, se mejora el empoderamiento de la mujer, porque se han creado espacios propios de participación y asesoría.

Si bien no podemos valorar el efecto que las actividades de formación y sensibilización sobre igualdad de género y derechos de la mujer hayan tenido en las comunidades o en los profesores, de todas las observaciones y entrevistas realizadas durante la evaluación, se deduce que se está creando una dinámica social que favorece la mejora de los derechos de la mujer en términos de igualdad, lo que provocará a largo plazo, su inclusión en la esfera pública de la comuna.

### **Diversidad cultural**

La actual Constitución de Marruecos, adoptada en 2011, reconoce por primera vez la lengua *tamazigh* como lengua oficial del país junto con el árabe, y prevé la adopción y desarrollo de políticas lingüísticas y culturales encaminadas a garantizar su protección.

La zona de intervención, Comuna rural de Sidi el Yamani, es de población arabófona, siendo la presencia de alumnos y alumnas que utilicen la lengua *tamazigh*, muy residual y no documentada.

No se evidencia ningún tipo de conflicto en este sentido ya que las actividades realizadas no tienen consecuencia, más bien al contrario, sobre el respeto de la diversidad cultural.

La promoción del Enfoque Basado en Derechos Humanos que se ha promovido, ya sea a través de los docentes en las escuelas, o a través de las actividades de sensibilización para padres, madres y estudiantes, constituyen un valor fundamental que contribuyen a mejorar la tolerancia y la cohesión social entre los diferentes grupos de población.

### **3.8. COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD**

El equipo del proyecto ha garantizado la coordinación y complementariedad de esta acción con otros agentes de cooperación que intervienen tanto en la zona como en el sector, con el objeto de establecer sinergias y evitar la dispersión y los solapamientos de las actuaciones.

La experiencia del proyecto, y de la estrategia de trabajo entre ACPP y AHLAM, ha podido ser compartida con otros agentes de la Cooperación Española, con organismos internacionales y con organismos de desarrollo de Marruecos, si bien no se ha constatado que a partir de estas reuniones se hayan realizado actuaciones conjuntas con otros agentes de la cooperación internacional o agencia local de desarrollo

A tal fin, ha asistido a las reuniones que se realizan periódicamente en la OTC de la Embajada de España en Rabat, y por otro lado, con encuentros organizados por las mismas ONG españolas (y europeas) a nivel regional, en las cuales se discute de las intervenciones en curso, de las estrategias de las ONGD problemáticas a la hora de ejecución de los proyectos y posibilidad de sinergias.

En el caso del sector educación existen talleres permanentes en el seno de cada reunión organizada por la OTC en el cual las ONGD españolas profundizan y se coordinan para completar las acciones futuras.

Se han realizado contactos con PNUD y UNICEF que tienen programas y estrategias de promoción del acceso a la educación de grupos vulnerables con un claro enfoque de equidad de género.

Señalar que UNICEF es el líder del grupo de las Naciones Unidas Marruecos de Educación y responsable de coordinar las intervenciones de las diferentes agencias así como con los actores de la cooperación internacional.

ACPP y AHLAM también mantiene reuniones periódicas con la delegación de UE en Marruecos tanto para seguimiento de proyectos en ejecución como para intercambiar información de experiencias, sinergias y ver la posibilidad de nuevas intervenciones.

A nivel regional, se han reunido cuando ha sido posible con otras organizaciones que trabajan en el sector-educativo en la región de Tánger-Tetuán, como son: Casals dels Infants, CODESPA, Proyecto Solidario, CODENAF, Asociación WAF AE, CIDEAL, AIDA o MZC, entre otras.

Así mismo se han mantenido encuentros con la, Agencia de Promoción y Desarrollo del Norte<sup>14</sup>, estableciendo sinergias entorno a objetivos comunes en el sector educativo.

#### 4. CONCLUSIONES.

Las conclusiones que se recogen a continuación integran el análisis documental realizado con la información obtenida en las entrevistas, cuestionarios y reuniones realizados.

De manera general, el proyecto ha sido ejecutado con un grado de eficacia satisfactorio y posee una lógica de intervención sólida, aunque no ha sido adecuadamente plasmada en el diseño. Su sostenibilidad en gran medida está garantizada y respecto a su impacto, si bien es pronto para conocer los efectos, se han podido observar ya algunos. El nivel de apropiación de las personas destinatarias es elevado y las prioridades horizontales han sido, en general, bien incorporadas, especialmente, la de sostenibilidad medioambiental. En cuanto a la eficiencia, consideramos que ha sido adecuada en términos de gestión del tiempo y de mecanismos de ejecución implementados.

El análisis de **coherencia interna** del proyecto muestra que la lógica de la intervención está bien estructurada, aunque no ha sido adecuadamente plasmada en el diseño. Así, la lógica vertical del proyecto resulta consistente en lo que se refiere a las relaciones causales entre el objetivo específico y los resultados, pero no ocurre lo mismo entre los resultados y las actividades asignadas a los mismos donde las relaciones causales presentan debilidades. Hubiera hecho falta más articulación entre los componentes del proyecto

Asimismo, la lógica horizontal presenta inconsistencias en la formulación y plasmación de los indicadores de objetivos y resultados en la MML. Si bien son indicadores útiles para el seguimiento de las actividades, los problemas de calidad en su redacción dificultan una adecuada medición del logro del objetivo, de los resultados y cambios que quiere lograr el proyecto.

En relación a la **eficacia** del proyecto, se evidencia que se han desarrollado todas las actividades que estaban previstas. Asimismo, el objetivo específico del proyecto se ha alcanzado de forma satisfactoria a la luz del enfoque basado en derechos. La mejora de las infraestructuras escolares llevadas a cabo en la Comuna rural de Sidi el Yamani, ha garantizado el acceso a la educación en áreas rurales del país, en las que la accesibilidad del derecho a la educación ha sufrido tradicionalmente mayores dificultades.

La línea de acción de mejora de infraestructuras y la línea de acción de formación del profesorado, permiten afirmar que se ha puesto medios para mejorar de la calidad de la educación en las escuelas en las que se ha intervenido, logrando que la formación del profesorado alcance a los docentes que trabajan en zonas más aisladas y con escasas oportunidades de formarse.

Destaca el proceso para la elaboración de los planes educativos de 4 escuelas, que es un hito o colofón de todas las formaciones realizadas, ya que estos planes contienen la base de una metodología de trabajo en la escuela que incluya los principios de equidad de género y medioambientales.

En cuanto al análisis de **eficiencia**, uno de los aspectos a destacar es que el proyecto ha sido eficiente en la gestión del tiempo de ejecución de las actividades, especialmente en el componente de infraestructuras, a pesar de las dificultades encontradas en ciertos momentos de la intervención.

---

<sup>14</sup> La ADPN tienen una subvención directa de la AACID para fortalecer el sistema educativo en la región norte.

Los mecanismos de colaboración institucional han funcionado adecuadamente lo que ha favorecido la buena marcha del componente de infraestructuras del proyecto, que es el que presentaba mayor complejidad.

Las partidas presupuestarias se han ejecutado conforme a lo previsto y el peso de las mismas resulta coherente con la ejecución programada, si bien la partida de construcción se considera ajustada en relación a las necesidades de la escuela.

En cuanto al criterio de **impacto**, teniendo en cuenta que el enunciado del objetivo general era demasiado ambiguo, ha resultado difícil establecerla contribución del proyecto a la mejora de las condiciones de vida de la comunidad de Sidi el Yamani, tal y como establece dicho objetivo.

Por lo que se refiere a los efectos positivos en la población destinataria que no habían sido contemplados explícitamente en el proyecto y que resultan de especial relevancia hay que destacar el empoderamiento de las madres que se han formado el grupo de promotoras de género en el marco del proyecto.

La **sostenibilidad** del proyecto en términos de las infraestructuras está en gran medida garantizada. Al tratarse de una escuela pública, los costes de honorarios del personal, materiales y mantenimiento de la escuela son sufragados por el Estado marroquí.

La movilidad del profesorado, genera cierta incertidumbre respecto a la sostenibilidad de algunos resultados del proyecto, especialmente en la promoción de valores de equidad de género y medioambientales.

En cuanto al **fortalecimiento institucional**, a través de la ejecución de este proyecto, el socio local AHLAM ha reforzado su imagen como una entidad solvente ante otros actores nacionales e internacionales.

Por lo que se refiere a las medidas de **promoción de la igualdad de género**, han sido muy pertinentes aunque insuficientes, debido a que la duración de las formaciones o de las jornadas con la que se han implementado ha resultado escasa para obtener efectos más amplios y duraderos sobre la brecha de desigualdad de género.

La sensibilización de las madres ha resultado la componente más eficaz del proyecto para equilibrar las diferencias de género. Se ha evidenciado que la mejora de sus competencias ha tenido efectos positivos sobre su autoestima, al sentirse más independientes y capaces y ha permitido avanzar en uno de los cambios previstos en el proyecto: la creación de un grupo de promotoras de género en la comunidad

## 5. RECOMENDACIONES

Estas recomendaciones están dirigidas a ACPP y AHLAM, teniendo todas ellas una prioridad alta

➤ *Con respecto al diseño, gestión y ejecución del proyecto*

- **Diseño de resultados más precisos e indicadores más realistas.**

Una adecuada lógica horizontal de la matriz facilita el seguimiento de la intervención y permite determinar la consecución de los objetivos y resultados previstos. En este sentido, se recomienda

diseñar un sistema de indicadores de calidad que permita mostrar la cadena de resultados de la intervención (productos/logros/efectos), de acuerdo a estándares metodológicos como los criterios SMART (específico, medible, alcanzable, relevante y temporal), evitando en lo posible indicadores que muestren el desarrollo de una actividad.

➤ *Con respecto a la eficiencia*

- **Diseñar formaciones más extensas en el tiempo para el profesorado.**

En el caso de las formaciones, una revisión del conjunto de gastos podría permitir llevar a cabo formaciones con mayor número de horas y, por tanto, mayor contenido.

El efecto positivo que han tenido las formaciones del profesorado al abrirles la posibilidad de acceder a nuevos recursos pedagógicos que han fortalecido sus competencias, hace recomendable llevar a cabo ciclos formativos más extensos que permitan profundizar en los contenidos a impartir, así como lograr efectos más duraderos sobre lo/s docentes en términos de adquisición de competencias.

- **Reforzar la articulación entre los diferentes componentes del proyecto**

En un proyecto de este tipo en el que se ha trabajado en cuatro ejes: infraestructuras, formación, género y medioambiente, se recomienda mejorar la articulación entre los distintos componentes del proyecto de manera que unos refuercen y complementen a otros y se establezcan sinergias entre ellos que amplifiquen los efectos/resultados de cada uno de ellos.

➤ *Con respecto a la eficacia*

- **Si nuestro objetivo último a largo plazo es luchar contra el abandono escolar en zonas rurales y en general mejorar la tasa de acceso a la educación y de permanencia en los colegios, reduciendo las desigualdades de género existentes, pensamos que en la medida de lo posible hay que planificar la formación del profesorado con la perspectiva de que previsiblemente, será transferido a otros colegios a corto plazo.**

Se plantea que quizás para conseguir unos impactos más sostenibles se debería trabajar de forma complementaria y más en profundidad con los directores de los centros educativos, que habitualmente están una media de entre cinco y diez años en el cargo.

- **Reforzar la formación del profesorado en informática como herramienta de mejora de la calidad de la enseñanza**

Esta formación es muy demandada y apreciada por el profesorado ya que les permite acceder a nuevos recursos pedagógicos que fortalezcan sus competencias, por lo que es recomendable seguir trabajando en esta línea de actuación extendiéndola a un número mayor de docentes y profundizando en los contenidos a impartir, especialmente en el trabajo con Internet, si bien es preciso que los centros cuenten con un acceso a la red.

➤ *Con respecto al impacto*

▪ **Tender a la concentración geográfica**

Debido a la gran cantidad de líneas de trabajo que se han abierto a través del proyecto (mejoras de infraestructuras, formación de docentes, refuerzo de capacidades de los AMPAS, sensibilización...) consideramos que hubiera sido más eficaz realizar menos acciones en un espacio geográfico más reducido (por ejemplo en las tres escuelas madres, de cara a poder realizar un mejor seguimiento, facilitar las labores logísticas, poder planificar mejor los horarios de las formaciones y tener un mayor impacto.

▪ **Establecer medidas que luchen contra el absentismo de los docentes.**

Aunque habitualmente no se muestre en las estadísticas públicas, éste parece uno de los principales problemas que afecta a las escuelas rurales en Marruecos, especialmente allí dónde el acceso es difícil. Tanto los directores como los docentes reconocen los pocos medios que tienen para hacer frente a este problema, y cómo, además, repercute muy negativa en sus alumnos y alumnas siendo también uno de los factores que contribuye al absentismo y abandono escolar por su parte. Rutas de transporte para los docentes o el refuerzo de capacidades de las AMPAS para realizar un seguimiento continuo pueden ser algunas de las medidas que pueden ayudar a combatir el problema.

▪ **Reforzar el acompañamiento del Proyecto,**

Con esta recomendación se propone reforzar el acompañamiento, como herramienta para verificar la aplicación de nuevas metodologías y procesos que el proyecto ha proporcionado. Realizar actividades de formaciones no es suficiente por sí solo, sino que es necesario un acompañamiento constante que permita perpetuar los resultados obtenidos y sobretodo asegurarse de que, por ejemplo, las formaciones recibidas por los colectivos destinatarios están siendo implantadas.

En este mismo sentido, es aconsejable que ACPP y AHLAM puedan hacer un seguimiento de este proyecto el próximo curso con el fin de conocer el grado de implementación de los planes educativos y conocer los puntos fuertes y débiles de los mismos y del proceso de implantación para adquirir experiencia y transfórmalos en aprendizajes

➤ *Con respecto a la equidad de género*

▪ **Promover la continuación de las niñas en la educación secundaria.** Desde diferentes instancias nos han insistido en este asunto durante la realización de la evaluación; “aunque sean las mejores estudiantes, una vez que las niñas llegan a la secundaria sus familias las sacan de los estudios”. Los datos oficiales nos muestran cómo, mientras el acceso en primaria es prácticamente paritario (96% niñas y 97 niños), en la educación secundaria la proporción en las zonas rurales baja a un 68% niñas y 82% niños, siendo un dato llamativo que sin embargo, en las zonas urbanas la tendencia continua igual que en la primaria (97% niñas y 98% niños)<sup>15</sup>. El hecho de tener que utilizar medios de transporte para desplazarse al *college* (instituto), sumado a la tendencia a que las niñas se queden en casa para ayudar en las tareas domésticas parecen algunos de los factores que contribuyen a motivar a padres y madres en la decisión de que sus hijas abandonen los estudios en la secundaria.

---

<sup>15</sup> Tasas de escolarización de 12 a 14 años, Ministerio de Educación Nacional.

- **Incluir la alfabetización de las madres como elemento clave en intervenciones en el ámbito educativo**

Basándose en anteriores experiencias, es recomendable incluir siempre esta componente para complementar el proceso de empoderamiento que han iniciado las madres a través de la sensibilización y la formación de las promotoras de género. Entendemos que ayudará a una mayor participación en la vida escolar.

- *Recomendaciones por la sostenibilidad*

- **Incorporar los aprendizajes extraídos en términos de sostenibilidad medioambiental en otras intervenciones realizadas por ACPP y AHLAM**

Dado que otras intervenciones, más o menos similares<sup>16</sup> han permitido a los distintos actores intervinientes, pero especialmente a ACPP y AHLAM, tener aprendizajes sobre buenas prácticas a la hora de transversalizar la prioridad de respeto del medio ambiente en una intervención de carácter educativo, y sobre todo, mejorar la apropiación del proyecto por parte de todos los actores así como incrementar la participación de la población, se recomienda incorporar este aprendizaje en las futuras acciones en el ámbito educativo.

*Recomendaciones a la Delegación de Educación*

- **Proyectos, estudios y actividades de seguimiento para la lucha contra el absentismo de los docentes.**

Aunque no es una temática cubierta por el proyecto, en el grupo focal realizado con las madres fue un tema recurrente. Durante los días de la visita de terreno del equipo de evaluación, se observó que no había clases por ausencia de los profesores, algo que nos comentan es habitual en muchas escuelas rurales durante el mes de junio. En consecuencia, estas actitudes, muy extendidas en las zonas rurales, es uno de los factores que provocan absentismo escolar entre los alumnos.

El refuerzo de capacidades de las AMPAS para participar en las decisiones del colegio o establecer rutas de transporte para profesores, nos parecen herramientas que podrían contribuir con este fin.

## **ANEXOS**

- TdR de la evaluación.
- Matriz de evaluación definitiva. Incluida en el informe.
- Listado de documentación analizada.
- Guiones entrevistas.
- Modelo Cuestionario profesor.
- Resumen ejecutivo.
- Cuadro resumen detallado de actividades realizadas.
- Cronograma de actividades

---

<sup>16</sup> Especialmente la del proyecto desarrollado en la Comuna de Hjar Nahal