

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN EXTERNA DEL PROYECTO

**“Comunidades educativas libres de violencia:
Prevención de la violencia en razón de género en los
departamentos de Chuquisaca y Potosí – Bolivia”**

Contratantes:



Equipo Consultor :
Angélica Lanza
Paola Márquez

Información de contacto:

Celular: 705 – 70975
Email: anghy.lanza@gmail.com

CONTENIDO

Resumen Ejecutivo

1	Introducción	14
2	Finalidad y objetivos de la evaluación	15
3	Descripción resumida del proyecto	15
3.1	Entidades implementadoras.....	17
3.2	Población beneficiaria	20
4	Metodología de la evaluación	21
4.1	Principios metodológicos.....	21
4.2	Herramientas metodológicas y actores que participaron en el proceso de relevamiento de datos	22
4.3	Trabajo de campo	22
4.4	Criterios de evaluación	24
4.5	Fases de evaluación	25
4.6	Limitantes del estudio realizado	26
4.7	Presentación del equipo de trabajo.....	27
5	Contextualización del proyecto a evaluar.....	28
6	Pertinencia	33
6.1	Pertinencia en el contexto de la implementación	34
6.2	Pertinencia y coherencia en el diseño de la intervención.....	35
6.3	Pertinencia en la selección de los actores y la cobertura de la intervención	40
6.4	Pertinencia en la coordinación y relacionamiento con actores	48
7	Eficiencia	51
7.1	Eficiencia financiera.....	51
7.2	Eficiencia en el cumplimiento del cronograma de ejecución.....	54
7.3	Eficiencia en el mecanismo de implementación.....	57
8	Eficacia	60

8.1	Análisis de los valores alcanzados en los Indicadores del Objetivo Específico.....	62
8.2	Análisis de los valores alcanzados en los Indicadores del Resultado 1	67
8.3	Análisis de los valores alcanzados en los Indicadores del Resultado 2	70
8.4	Análisis de los valores alcanzados en los Indicadores del Resultado 3	73
8.5	Sistema de planificación, seguimiento y evaluación	75
8.6	Reflexiones sobre el costo beneficio del Proyecto	77
9	Sostenibilidad	78
10	Lecciones aprendidas	81
11	Conclusiones	84
11.1	Pertinencia	85
11.2	Eficiencia	85
11.3	Eficacia.....	86
11.4	Sostenibilidad	87
11.5	Respuestas a las preguntas de evaluación.....	87
12	Recomendaciones	91

ANEXOS

Anexo 1 – Términos de Referencia

Anexo 2 – Plan de Trabajo

Anexo 3 – Formularios para el recojo de información de equipos técnicos

Anexo 4 – Guías de entrevista

Anexo 5 – Respaldos del Trabajo de Campo

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	Datos relevantes del diseño y ejecución del Proyecto	16
Cuadro 2.	Cobertura del proyecto planteada en el documento de formulación	20
Cuadro 3.	Detalle de la cobertura del trabajo de campo	24
Cuadro 4.	Criterios de evaluación CAD/OCDE	24
Cuadro 5.	Fases de la evaluación	25
Cuadro 6.	Perfil del equipo consultor	27
Cuadro 7.	Preguntas guía del proceso de evaluación de la pertinencia del proyecto	33
Cuadro 8.	Beneficiarios del proyecto	40
Cuadro 9.	Cobertura del proyecto- Valores promedios de procesos de capacitación.....	45
Cuadro 10.	Cobertura de Beneficiarios por departamento	47
Cuadro 11.	Cobertura de Beneficiarios por OSL	47
Cuadro 12.	Cobertura de las acciones realizadas por el proyecto con SLIM y DNA	48
Cuadro 13.	Mapa de actores de cada institución implementadora	49
Cuadro 14.	Preguntas guía del proceso de evaluación de la eficiencia del proyecto	51
Cuadro 15.	Estructura de la subvención del proyecto.....	52
Cuadro 16.	Detalle de reformulaciones presupuestarias realizadas al proyecto	52
Cuadro 17.	Variación de las partidas reformuladas	53
Cuadro 18.	Ejecución del presupuesto.....	53
Cuadro 19.	Organigrama del proyecto	59
Cuadro 20.	Preguntas guía del proceso de evaluación de la eficacia del proyecto	60
Cuadro 21.	Valor final de los indicadores de la MML	61
Cuadro 22.	Denuncias registradas en UE por área de intervención	63
Cuadro 23.	Denuncias referidas a SLIM y DNA del total registrado en el proyecto.....	63
Cuadro 24.	Temas de capacitación desarrollados con gobiernos estudiantiles	69
Cuadro 25.	Temas abordados en los círculos de reflexión con docentes	72
Cuadro 26.	Preguntas guía del proceso de evaluación de sostenibilidad del proyecto	79

ACRÓNIMOS

AeA	Ayuda en Acción
ACLO	Fundación Acción Cultural Loyola
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
DNA	Defensoría de la Niñez y Adolescencia
FyA	Fe y Alegría
IPTK	Instituto Politécnico Tomás Katari
LDB	Línea de Base
MML	Matriz de Marco Lógico
SLIM	Servicios Legales Integrales Municipales
NNA	Niña, Niño, Adolescente
TdR	Términos de Referencia
OSL	Organización Social Local
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OG	Objetivo General
OE	Objetivo Específico
ONG	Organización No Gubernamental
PDC	Plan de Desarrollo Curricular
PSP	Plan Socio Productivo Comunitario

RESUMEN EJECUTIVO

Informe Final de Evaluación Externa del Proyecto: Comunidades Educativas Libres de Violencia: Prevención de La Violencia en Razón de Género en los Departamentos de Chuquisaca y Potosí – Bolivia

A. INTRODUCCIÓN

La Fundación Entreculturas, en consorcio con la Fundación Ayuda en Acción, organizaciones españolas con amplia experiencia en cooperación al desarrollo en el Sur, solicitaron a la Generalitat Valenciana el financiamiento del proyecto *“Comunidades educativas libres de violencia: Prevención de la violencia en razón de género en los departamentos de Chuquisaca y Potosí – Bolivia”*, la subvención fue aprobada en fecha 9 de octubre de 2017 y se implementó en 7 municipios y 34 Unidades Educativas de los departamentos de Chuquisaca y Potosí.

Fe y Alegría Bolivia asumió la ejecución directa del proyecto en el área urbana a través de sus oficinas departamentales en Chuquisaca y Potosí y la Fundación Ayuda en Acción Bolivia implementó la intervención en el área rural de Potosí a través de sus socios locales: Instituto Politécnico Tomás Katari (IPTK) y Fundación Acción Cultural Loyola (ACLO)

El proyecto de referencia tuvo un costo total de € 598.761,83 y contó con una subvención del 80% (479.018,53€) otorgada por la Generalitat Valenciana. El inicio de actividades fue el 14 de abril de 2018, con fecha de finalización programada para marzo de 2020, sin embargo, debido a la emergencia sanitaria por COVID-19, el proyecto tuvo una ampliación hasta el 13 febrero de 2021.

El proyecto abordó tres resultados para alcanzar el objetivo específico planteado

Resultado 1: Fortalecidas las capacidades de los estudiantes de secundaria, mujeres y varones, de todas las Unidades Educativas bajo intervención, para la prevención de la violencia en razón de género, para ejercer sus derechos y para reclamar su atención en instancias legalmente establecidas.

Resultado 2: Fortalecidas las capacidades del personal docente todas las unidades educativas bajo intervención, para la implementación de experiencias educativas innovadoras en prevención de la violencia y convivencia escolar con igualdad de género.

Resultado 3: Articuladas todas las Unidades Educativas bajo intervención con sus correspondientes Servicios Legales integrales municipales (SLIM) y Defensorías de la Niñez y Adolescencia (DNA) para la prevención y referencia de casos de violencia en razón de género.

El contexto de implementación del proyecto fue bastante complejo debido a dos incidencias de magnitud que afectaron el último semestre de ejecución. La primera, ocasionada por los conflictos sociales que se dieron en toda Bolivia entre octubre y noviembre de 2019, debido a las observaciones que existieron a los comicios electorales que derivaron en protestas que paralizaron las actividades en todo el territorio, incluida la suspensión de clases en unidades educativas, posteriormente este conflicto derivó en la asunción de un gobierno transitorio y el cambio de autoridades del nivel central. La segunda incidencia, de carácter mundial, fue la emergencia sanitaria por la pandemia del COVID-19, que durante los meses de marzo a mayo estuvo caracterizada por el establecimiento de una cuarentena rígida y la suspensión de clases presenciales en el sistema educativo regular y el posterior cierre del año escolar. De manera posterior a este

periodo se estableció una cuarentena flexible que ha tenido distintos matices debido a las sucesivas olas de incrementos de contagio que han afectado el país; en gran parte del territorio las clases presenciales aun no se han retomado hasta la fecha.

B. PROCESO Y METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

La evaluación final externa se desarrolló entre los meses de marzo y julio de 2021 a través de un equipo consultor que implemento un proceso de trabajo de campo participativo que abordó tanto a las entidades ejecutoras como a los titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones que fueron parte del proceso de implementación.

La metodología de evaluación tomo en consideración las premisas de la Generaliat Valenciana, Entreculturas y Ayuda en Acción sobre el alcance y utilidad del proceso evaluativo, tanto para evidenciar el alcance de resultados como para obtener retroalimentación para futuros procesos de intervención conjunta.

Los actores que participaron en el proceso de relevamiento de datos fueron: personal de las entidades ejecutoras, la comunidad de las Unidades Educativas bajo intervención (estudiantes, directores/as, profesores/as, madres y padres de familia) y funcionarios públicos de los Servicios Legales Municipales (SLIM) y Defensorías de la Niñez y Adolescencia con las cuales se coordinó y se realizaron actividades conjuntas en el marco de la intervención.

Las herramientas metodológicas para el recojo de información incluyeron talleres de co-construcción con el equipo técnico del proyecto, entrevistas semi-estructuradas realizadas con actores relevantes de instituciones que formaron parte del marco de acción de la intervención y grupos focales con los beneficiarios, todas estas actividades se desarrollaron a través de llamadas telefónica y plataforma virtuales debido a la suspensión de clases en las UE y a las restricciones establecidas para el desarrollo de actividades grupales debido a la emergencia sanitaria.

La valoración del proyecto se realizó en función a los 4 criterios establecidos en los TDR: i) pertinencia, ii) eficacia, iii) eficiencia y viii) Sostenibilidad. Estos criterios fueron evaluados de acuerdo con el marco conceptual y preguntas de evaluación brindados en los TDR. Como el proyecto contó con el apoyo de la Generalitat Valenciana, se consideró importante tomar en cuenta los lineamientos de evaluación que establece la *Oficina para la Cooperación y el Desarrollo Económicos CAD/OCDE para proyectos y programas financiados con fondos de ayuda para el Desarrollo*, por lo cual, los criterios de evaluación se basaron en las recomendaciones establecidas por esta instancia para los procesos de evaluación.

C. CONCLUSIONES

En términos generales, existe una valoración positiva del desempeño de la intervención en todos sus componentes. El análisis cuantitativo y cualitativo de la información primaria y secundaria, muestra que las múltiples acciones realizadas en el marco del proyecto contribuyeron al logro de los resultados planteados en el diseño de la lógica de intervención. Cabe destacar la integralidad y complementariedad de las estrategias implementadas, lo que ha contribuido a lograr sinergias entre los resultados, aportando a la implementación del sistema de referencia y contrarreferencia que ha facilitado la identificación, atención y referencia de casos de violencia que ocurren en el espacio escolar.

Frente a un panorama en el que el maltrato estaba presente de manera cotidiana, pero invisibilizada en la interacción de las y los estudiantes, el proyecto identificó la necesidad de que se promueva una nueva forma de relacionarse, que se modifiquen comportamientos y que se generen capacidades para resolver los conflictos de manera pacífica. Para ello, se plantearon tres estrategias para que la escuela fortalezca su condición de espacio promotor de cambios sociales, orientado el fortalecimiento de capacidades y la generación de herramientas que permitan impulsar a la comunidad educativa para que consolide la cultura de paz, promoviendo una actitud de respeto mutuo, en igualdad, equidad y tolerancia.

En este marco, el proyecto desarrolló procesos de sensibilización y capacitación a estudiantes, gobiernos estudiantiles y maestros para fortalecer la conciencia colectiva de la comunidad educativa incorporando los valores y actitudes de la cultura de paz, fortaleciendo las capacidades de las y los estudiantes para el diálogo, la tolerancia, la solidaridad, la empatía y la generación de consensos.

La articulación de las UE con la DNA y SLIM ha sido uno de los principales aciertos del proyecto, puesto que ha permitido reducir las brechas existentes en el trabajo conjunto que el sistema educativo y el sistema de protección debe realizar para garantizar el ejercicio de derechos de NNA, permitiendo generar herramientas que propicien una respuesta oportuna e integral a los casos de violencia que se dan al interior de las UE.

En la opinión de los actores que participaron en el proyecto, la intervención abordó un tema altamente relevante para las comunidades educativas con las que se trabajó, incidiendo en que se promueva una convivencia escolar pacífica, armónica y con igualdad de género, propiciando mejores condiciones de acceso a la educación y promoviendo que a futuro se disminuyan las brechas de exclusión y de desigualdad, sobre todo para las niñas y adolescentes mujeres.

La valoración sobre los resultados alcanzados es muy positiva por parte de los directores de UE, docentes y servidores públicos de las DNA y SLIM, por lo que se han manifestado la necesidad de que el proyecto continúe y, en lo posible, se extienda el grupo etario al nivel primario y se promueva la participación de madres y padres.

Si bien los indicadores son uno de los principales referentes para valorar los resultados y posibles impactos del proyecto en la zona de intervención, es importante destacar que en este caso la información cualitativa que se ha recabado también da cuenta que la intervención ha generado cambios importantes en la disminución de los niveles de violencia que se percibían en las UE, favoreciendo un mejor relacionamiento entre todos los miembros de la comunidad, fortaleciendo las capacidades de identificación de comportamientos violentos, promoviendo la cultura de la denuncia y garantizando que las y los estudiantes víctimas de violencia reciban atención integral y oportuna.

I. Pertinencia

El proyecto resultó altamente pertinente dado que incide en una problemática muy sensible que afecta a NNA, como es la violencia en el ámbito escolar.

A pesar de la normativa existente, la articulación efectiva entre las instituciones que tienen atribuciones y competencias para la prevención y atención de la violencia ha sido incipiente, sobre todo porque se desconocen las responsabilidades que cada institución tiene en la atención de la violencia en el ámbito educativo. En este marco, el proyecto ha incidido en generar espacios de coordinación que permiten la actuación conjunta de las instituciones con mandato normativo para identificar, denunciar y atender casos de violencia. Se han promovido acciones de sensibilización y capacitación en todos los actores de la comunidad educativa para incidir en que las y los estudiantes ejerzan su derecho a vivir una vida libre de violencia. Se ha promovido la conformación de los GE y fortalecido su rol de liderazgo para generar espacios de sensibilización y prevención de la violencia dirigidos tanto a sus pares como a la comunidad. El proyecto también incluyó la revisión y actualización de reglamentos internos de convivencia, para dar sostenibilidad a las acciones de prevención y atención integral, y promover la transversalización del enfoque de género.

Se considera que el fortalecimiento de capacidades tanto maestros/as como directores/as fue oportuna, debido al rol fundamental que juegan para promover desde el aula la construcción de patrones socioculturales no discriminatorios, la igualdad de género, así como la deconstrucción de estereotipos, ideologías y prácticas sexistas y discriminatorias. En este marco, se aprecia que maestros adquirieron nuevos conocimientos y capacidades para generar procesos de prevención, identificación y actuación oportuna en casos de violencia en razón de género.

A nivel de diseño del proyecto, se encuentra coherencia entre el objetivo, los resultados y actividades planteadas, existe una clara articulación entre los esfuerzos desarrollados por el proyecto el fortalecimiento de una educación equitativa

que reduce brechas de desigualdad entre hombres y mujeres, contribuyendo a las metas de establecidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible N°4 y N°5 que señalan “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos” y “Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas”.

Se considera que un actor importante que no fue abordado por el proyecto es la familia, cuya importancia es fundamental debido a que constituye el primer espacio de socialización y aprendizaje desde el cual se puede promover la igualdad entre géneros y prevenir todo tipo de violencia.

Si bien el proyecto alcanzó los resultados propuestos en todas las zonas geográficas en las que se implementó, las características de cada territorio demandaron que el equipo técnico realizara esfuerzos adicionales para contextualizar las estrategias y para garantizar la presencia en el territorio. A nivel operativo se identifica la necesidad de generar estrategias diferenciadas de implementación tanto para el ámbito rural como urbano, considerando las dinámicas sociales, culturales y de organización que existe en cada contexto y que demandan enfoque particular de trabajo en cada territorio.

II. Eficiencia

Se valora de manera positiva la transformación de los recursos existentes en resultados. Es destacable la cantidad de actividades que se han desarrollado en un plazo de tiempo relativamente corto y en un espacio territorial extenso y diverso, lo que muestra que se logró articular de manera eficiente recursos y estrategias para alcanzar los objetivos planteados.

También es destacable la capacidad de las OSL para generar estrategias que les permitieran concluir con las actividades programadas, pese a los desafíos y limitantes que los conflictos sociales y la pandemia impusieron en el desarrollo de la intervención. En este contexto, es evidente que hubo una adecuada capacidad de respuesta frente a las incidencias que se generaron en el periodo de ejecución, adoptándose medidas como el redireccionamiento de fondos hacia actividades virtuales y de difusión de contenidos en radio que permitieron dar continuidad a la ejecución del proyecto.

En cuanto al plazo de ejecución, se evidencian que el periodo de implementación real del proyecto se amplió en 10 meses debido a la cuarentena que limitaba el desarrollo de actividades. En el periodo abril- agosto 2021, no se pudieron desarrollar actividades debido a las restricciones, por lo cual el tiempo efectivo de trabajo del periodo de ampliación fue de 6 meses (septiembre 2020-febrero 2021).

En general, el presupuesto y las actividades fueron suficientemente flexibles para adaptarse a los procesos de ejecución del proyecto, a las demandas de los beneficiarios y a las dificultades que se dieron a lo largo del proceso de ejecución. Sin embargo, se considera que la asignación de un solo técnico por territorio fue insuficiente, sobre todo considerando las características geográficas de las zonas de intervención del proyecto.

En este último punto, las instituciones solicitantes de la subvención, han expresado que esta es una limitante que se origina en los límites de presupuesto que se asignan en la subvención para la contratación de RR.HH, en este marco, deberá considerarse en próximas intervenciones algunas alternativas, como la asignación de personas de contraparte por parte de las OSL, o la incorporación de pasantes universitarios y voluntarios que coadyuben en algunos procesos, este tipo de alternativas se han dado en el caso de Fe y Alegría Chuquisaca con resultados positivos.

III. Eficacia

Durante el proceso de evaluación se evidenció un alto grado de satisfacción de las y los beneficiarios del proyecto con relación a las actividades desarrolladas y los resultados alcanzados. Se valora positivamente el nivel de cohesión en la identificación de componentes del proyecto por parte de todos los actores que estuvieron involucrados en la

intervención. Esto muestra que existió un adecuado proceso de comunicación y que los beneficios percibidos por los beneficiarios corresponden a los resultados que el proyecto planteó en el diseño.

El contexto de implementación, en el cual se suspendieron las clases escolares debido a los conflictos sociales y a la emergencia sanitaria, representó una serie de retos para las OSL que implementaron el proyecto, sin embargo, se considera que las estrategias para adecuarse al contexto a través del uso de medios virtuales para dar continuidad a los procesos capacitación y el uso de la radio como medio de difusión de mensajes de prevención, entre otras acciones implementadas, coadyubaron a que se alcanzara en gran medida los resultados propuestos. La experiencia de ACLO y Fe y Alegría, en el uso de la radio como medio para promover la educación han sido importantes en este ámbito.

De un total de 15 indicadores planteados para medir el logro del objetivo general, en nueve de ellos se cumplió con la meta establecida y en cinco se afrontaron algunas dificultades, sin embargo, en la mayoría de estos casos los valores alcanzados se encuentran muy próximos a la meta, lo que es muy valorable considerando las condiciones en las cuales se implementó el proyecto.

A nivel de objetivo, dos indicadores no fueron alcanzados, el OE 1.2 y el OE 1.4 en ambos casos se considera que uno de los factores fueron las incidencias externas que no permitieron que las actividades de prevención y las de capacitación se desarrollaran normalmente, por otra parte, también se identifica que las metas eran bastante exigentes, sobre todo en el OE1.2 donde se requería que el 100% de las UE realizaran 2 acciones de prevención. Finalmente se identifica también que existieron dificultades para cuantificar los indicadores puesto que las metas de capacitación eran del 100% del estudiantado y en este contexto, valorar la adquisición de conocimientos y cambio de actitud es bastante complejo.

En cuanto al logro de los resultados, en el resultado1, 4 de 5 indicadores fueron alcanzado y el indicador referido a la *participación del 100% de estudiantes en 3 de 4 sesiones de capacitación* alcanzó un valor del 99% por lo que se puede establecer que el resultado fue alcanzado.

En el caso del resultado 2, todos los indicadores fueron alcanzados satisfactoriamente, existe por parte de directores de UE y maestros una apreciación muy positiva con relación a los procesos de capacitación y transversalización de las temáticas de género y prevención de la violencia, visibilizándose que la intervención era necesaria y que han generado resultados positivos en la adquisición de conocimientos por parte de maestras y maestros .

En el resultado 3, solo un indicador de tres fue logrado, esto se debe fundamentalmente a dos factores que no se encontraban bajo control del equipo técnico. En primer lugar, la alta rotación de personal no permitió que la DNA y SLIM de Kkochas concluyera todos los procesos de capacitación. El segundo factor fue el inicio de la pandemia que interrumpió el proceso de implementación del sistema de referencia y contrareferencia, por lo cual el registro y referencia de denuncias no se consolidó como se había planificado. A pesar de que algunos indicadores no fueron alcanzados como se había planificado, se valora de manera muy positiva la mejora en el relacionamiento y la articulación que a partir de las acciones realizadas por el proyecto se ha dado entre las UE, la DNA y el SLIM propiciando que se desarrollen acciones de prevención y respuesta temprana ante la ocurrencia de casos de violencia en las escuelas. En este último punto, la capacitación que se ha brindado a los funcionarios públicos de las instancias municipales ha sido fundamental para generar una mejor capacidad de respuesta frente a las problemáticas que se suscitan al interior de las UE.

A nivel del sistema de seguimiento y evaluación, se han implementado una serie de herramientas para garantizar un adecuado acompañamiento al avance del proceso de ejecución y el logro de resultados, sin embargo, se han identificado algunas debilidades en cuanto al cálculo de los indicadores y a la exposición de resultados por lo cual es importante que para próximas intervenciones se fortalezca el desarrollo de herramientas que faciliten el cálculo de indicadores y el reporte de estado de situación en función de las variables críticas.

IV. Sostenibilidad

proyecto, en este marco, debe tomarse en cuenta que dos años de trabajo son un horizonte de tiempo bastante corto para generar elementos de sostenibilidad en el largo plazo. A pesar de ello, el proyecto ha logrado realizar incidencia y generar herramientas que permitirán que los resultados del proyecto continúen en el tiempo, al menos en el mediano plazo.

A través del proyecto se ha permitido visibilizar en la comunidad educativa la necesidad de realizar acciones concretas para la prevención y atención de los casos de violencia y para promover una convivencia con igualdad de género.

Los procesos de capacitación que se han brindado a todos los actores son un factor de sostenibilidad que les permitirá replantear sus comportamiento y posición frente a las desigualdades de género y las situaciones de violencia que se presenten en la escuela y otros ámbitos de su vida.

El componente de mayor sostenibilidad del proyecto se enmarca en la generación de la propuesta integral de prevención y referencia de casos de violencia escolar que establece la articulación entre las UE y el sistema de protección para la prevención, identificación y atención de casos de violencia en general y con especial énfasis en los casos de violencia de género. El desarrollo de esta herramienta ha permitido clarificar y establecer de manera práctica y contextualizada en los territorios de intervención, las responsabilidades, roles, procesos y procedimiento para la identificación, registro y referencia de casos de violencia que suceden en el espacio escolar, fortaleciendo la relación entre el sistema educativo y el sistema de protección.

D. RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan algunas recomendaciones y sugerencias que las instituciones que conformaron el consorcio que implementó el proyecto pueden tomar en consideración para futuras intervenciones:

I. Continuidad y duración de la intervención

La valoración general del proyecto en cuanto a logro de los resultados alcanzados en las comunidades educativas bajo intervención ha sido muy positiva por parte de los actores entrevistados, sobre todo los directores y maestros. En este marco, existe una demanda latente por parte de los miembros de la comunidad educativa sobre la continuidad de las acciones iniciadas por el proyecto de manera que se pueda fortalecer y consolidar los resultados hasta ahora alcanzados.

Esta es una temática muy sensible que, debido a las condiciones socioculturales y económicas de las zonas de intervención, permanecía invisibilizadas de manera previa a la implementación del proyecto. El conjunto de acciones realizadas por la intervención apunta a generar cambios en el comportamiento de los actores de la comunidad educativa, este tipo de cambios se dan de manera paulatina a través de procesos de formación y sensibilización, continuos y sostenidos en el tiempo, por lo que dos años de duración puede ser un periodo de tiempo muy corto para generar el impacto deseado. En este caso en particular, el proyecto generó cambios substanciales en los ámbitos de intervención, sin embargo, es necesario su continuidad para dar sostenibilidad a los resultados alcanzados y que se reflejen en la autorregulación de la conducta en un cambio positivo de actitudes y prácticas con relación a la igualdad de género y la violencia.

II. Promover la consolidación del sistema de referencia y contrareferencia

El sistema de referencia y contrareferencia es una herramienta de articulación muy importante que ha permitido generar procesos de prevención y atención oportuna de casos de violencia, sin embargo, debido los conflictos sociales y el inicio de la pandemia el proceso de implementación fue muy corto y requiere que se continúe fortaleciendo la aplicación de los instrumentos y las dinámicas de coordinación entre el sistema educativo y el sistema de protección en cada territorio.

III. Generar estrategias de trabajo con madres y padres de familia

Como ya se ha mencionado, un actor ausente en el proyecto ha sido las madres y padres cuyo fortalecimiento con relación a temas de género y la prevención de todo tipo de violencia es fundamental para garantizar la sostenibilidad de los conocimientos adquiridos por las y los estudiantes y que se refleje en un cambio de actitudes y prácticas en su vida diaria.

IV. Fortalecer el sistema de planificación, monitoreo y evaluación del proyecto

El proyecto implementó varias herramientas destinadas a facilitar los procesos de coordinación, planificación y seguimiento del proyecto, sin embargo, a pesar de estos esfuerzos algunos elementos como la medición de indicadores y el desarrollo de reportes de resultados presentaron debilidades para exponer la información y los resultados alcanzados. Los sistemas de monitoreo y evaluación deben diseñarse de manera que aporten con información crítica que permitan al equipo técnico y administrativo tomar decisiones oportunas sobre la gestión del proyecto y que también aporte al proceso de aprendizaje y generación de conocimientos para la mejora continua de los procesos de gestión de proyectos.

En este sentido se considera importante que, para futuras intervenciones ejecutadas con múltiples instituciones, se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

- Formular una guía de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizajes, que establezca los lineamientos y metodología para la medición de indicadores durante la implementación del proyecto.
- Definir y delimitar con claridad la cobertura que el proyecto tendrá en cada población objetivo, tanto a nivel general, como por componente y actividad del proyecto, esto es relevante para que los indicadores y la metas se planteen de manera adecuada. Debe considerarse que plantear metas de trabajo con el 100% de la población de las UE puede ser complejo debido a la rotación de la población, en este sentido deben plantearse metas realistas que permitan reflejar los resultados reales del proyecto.
- Desarrollar fichas de indicadores que permitan establecer el alcance conceptual de las variables que se medirán, la fórmula de cálculo y la referencia para la interpretación de datos.
- Una vez establecida la forma de medición de los indicadores, se debe identificar y validar las necesidades de generación de datos y las fuentes de verificación.
- Desarrollar una guía para el desarrollo de los reportes de avances que brinde uniformidad con relación a las variables y datos que se reportan desde cada OSL, facilitando el análisis integral y comparativo que aporta a los procesos de planificación y toma de decisiones.

V. Desarrollar estrategias diferenciadas para el ámbito rural y urbano

El proyecto ejecutó las actividades en un espacio geográfico bastante extenso y diverso, si bien se alcanzaron los resultados planteados en la lógica de intervención, las reflexiones sobre los procesos de implementación indican que las características del ámbito rural y urbano requieren de estrategias diferenciadas que permitan optimizar tanto el uso de los recursos como de los resultados alcanzados.

Las dinámicas de la problemática de la violencia en cada espacio geográfico requieren que la intervención genere procesos culturalmente sensibles que se adapten a las necesidades particulares de la población beneficiaria.

La dinámica operativa del proyecto también cambia en cada espacio territorial, el área rural puede presentar desafíos en cuanto a desplazamiento y dispersión de las unidades educativas, las formas de organización así como las actividades socioeconómicas influyen en la forma en que el proyecto debe desarrollar las actividades en cuanto a duración, días y horarios de trabajo.

VI. Fortalecimiento de los procesos de capacitación

Con la finalidad de fortalecer los procesos de capacitación en próximas intervenciones se considera importante tomar en cuenta los siguientes aspectos

- Generar guías de capacitación para cada grupo en el que se aborde el fortalecimiento de capacidades.
- Es recomendable que se desarrollen tanto guías para el facilitador como para los grupos capacitados, de esta forma el material permanecerá con el beneficiario y cuando desee consultarlo y profundizar sobre los temas abordados podrá hacerlo sin limitaciones. Considerando el costo que en ocasiones este material impreso representa se pueden generar cartillas resumidas, material digital e incluso aplicaciones digitales con contenidos amigables.
- Incorporar dentro de las guías de los facilitadores, la metodología y herramientas para la evaluación(tests), así como los parámetros para valorar la adquisición de conocimientos. Estas herramientas deben estar articuladas a los indicadores para de esta forma aportar a la medición del logro de resultados.
- Profundizar los contenidos conceptuales al igual que las dinámicas prácticas que promuevan un mejor aprendizaje e internalización de los temas abordados.

VII. Ampliar el Grupo etario de intervención

El proyecto ha definido de manera muy acertada el grupo etario de intervención para esta primera iniciativa, enfocando los esfuerzos del proyecto en el grupo de adolescentes. En el proceso de ejecución se han tenido algunas experiencias en la capacitación fortalecimiento de niñas y niños de primaria que se considera debe ser un insumo fundamental para que a futuro se planteen proyectos que aborden intervenciones en niñas y niños de primaria.

Tanto en intervenciones que abordan el tema de género como las relacionadas a la prevención de la violencia, es recomendable que se inicien de manera temprana en el nivel inicial o primario, para impulsar ambientes de aprendizaje que promuevan el desarrollo de niñas y niños en condiciones de mayor igualdad, evitando reproducir estereotipos de género que sostengan sesgos y/o prácticas discriminatorias. En los niveles iniciales primarios de escolaridad, niños y niñas van apropiándose de los discursos culturalmente contruidos y comienzan a ser y vivir la vida en función de las posibilidades que esas estructuras, asociadas al género, les posibilitan¹. Las intervenciones tempranas pueden contribuir a que las concepciones de género sean saludables y estén alejadas de los estereotipos, relaciones, y prácticas que perpetúan la desigualdad de género.

¹ (Subsecretaría de Educación Parvularia, Marzo, 2018)

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN EXTERNA

COMUNIDADES EDUCATIVAS LIBRES DE VIOLENCIA: PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA EN RAZÓN DE GÉNERO EN LOS DEPARTAMENTOS DE CHUQUISACA Y POTOSÍ – BOLIVIA

1 Introducción

La Fundación Entreculturas, en consorcio con la Fundación Ayuda en Acción, organizaciones españolas con amplia experiencia en cooperación al desarrollo en el Sur, solicitaron a la Generalitat Valenciana el financiamiento del proyecto *“Comunidades educativas libres de violencia: Prevención de la violencia en razón de género en los departamentos de Chuquisaca y Potosí – Bolivia”*, que fue ejecutado por Fe y Alegría en Bolivia (FyA BO) y Ayuda en Acción Bolivia que tiene como aliados a los socios locales, Fundación Acción Cultural Loyola Potosí (ACLO) y el Instituto Politécnico Tomás Katari (IPTK). El proyecto de referencia fue aprobado el 9 de octubre de 2017, con una subvención de 479.018,53€ (Cuatrocientos Setenta y Nueve Mil Dieciocho 53/100 Euros), iniciando el 14 de abril de 2018 y concluyendo el 13 de febrero de 2021.

En el marco de dicho convenio de cooperación interinstitucional, Entreculturas y Fe y Alegría en Bolivia a nivel local fueron las organizaciones líderes de la ejecución del proyecto educativo, que se implementó en 7 municipios de los departamentos de Chuquisaca y Potosí. Fe y Alegría Bolivia lideró la ejecución directa del proyecto a través de sus oficinas departamentales en Chuquisaca y Potosí. La Fundación Ayuda en Acción Bolivia asumió la ejecución del proyecto por medio de sus socios locales IPTK y ACLO en el área rural de Potosí.

En este marco, el presente informe expone los resultados de la evaluación final externa del proyecto, actividad que se desarrolló entre los meses de abril y julio de 2021 a través de un equipo consultor que abordó tanto a las entidades ejecutoras como a los grupos objetivos del proyecto.

El documento está compuesto por 3 partes: la primera parte aborda los objetivos de la evaluación, un resumen de la estructura y alcances del proyecto y la metodología aplicada durante el proceso de evaluación; la segunda parte presenta los resultados de la evaluación, que se abordan a partir de los cuatro criterios de evaluación propuestos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico; finalmente, la tercera parte expone las conclusiones y recomendaciones de la evaluación.

PARTE I: ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO Y DE LA EVALUACIÓN

2 Finalidad y objetivos de la evaluación

De acuerdo con los términos de Referencia (TdR), a continuación, se detallan los objetivos previstos para el trabajo de consultoría:

- I. Distinguir los grados significativos de consecución de logros en las UE y los factores que los han condicionado
- II. Conocer en profundidad y valorar la idoneidad de las estrategias de formación llevadas a cabo tanto con estudiantes como con docentes en relación con los resultados logrados.
- III. Analizar la relación entre los procesos formativos llevados a cabo y el manejo de casos de violencia de género registrados en las 34 Unidades Educativas.
- IV. Analizar las estrategias y mecanismos de articulación instalados en las UE para la prevención de casos de violencia de género y referencia a los SLIMs y DNAs.
- V. Valorar si el cumplimiento de indicadores reflejado en el informe final da cuenta de los logros de la intervención (valoración de la idoneidad de los indicadores)

3 Descripción resumida del proyecto²

El proyecto tuvo la finalidad de contribuir a una mayor igualdad entre mujeres y hombres en la sociedad boliviana y a un mayor respeto y vigencia de los derechos de las mujeres, especialmente el derecho a vivir libres de violencia. De modo específico el proyecto planteó contribuir a que *“3.477 adolescentes mujeres y 5.457 adolescentes varones, estudiantes en 34 escuelas de secundaria de los departamentos de Chuquisaca y Potosí en Bolivia, ejercen su derecho a una educación que previene y atiende la violencia en razón de género.”*

A través del proyecto se promovió que las Unidades Educativas en las que se intervino sean espacios de formación, prevención y atención de la problemática de la violencia en razón de género, con sus propias propuestas de actuación interna frente a casos de violencia, con estudiantes mejor formados y más sensibilizados y combativos respecto al tema, con la capacidad de identificar y denunciar casos de violencia que puedan ser atendidos y referenciados por las UE a las instancias de protección especializadas.

Para alcanzar el objetivo planteado, se establecieron 3 estrategias orientadas al fortalecimiento y trabajo conjunto con Titulares de Derechos, Titulares de Responsabilidades y Titulares de Obligaciones:

Resultado1- Fortalecidas las capacidades de los estudiantes de secundaria, mujeres y varones, de todas las Unidades Educativas bajo intervención, para la prevención de la violencia en razón de género, para ejercer sus derechos y para reclamar su atención en instancias legalmente establecidas.

Esta primera línea estratégica estuvo dirigida a estudiantes de educación secundaria, mujeres y hombres, de ámbito tanto rural como urbano, para que se formen, se organicen en gobiernos estudiantiles, se comprometan y movilicen en favor de la prevención de violencia contra las mujeres y la convivencia con igualdad de género. En la etapa de diseño se proyectó que gracias a la intervención al menos 8.834 estudiantes (39% mujeres) conozcan cómo reconocer y protegerse de la violencia y que 3.573 de estudiantes (40%) reconozcan su derecho y mecanismos que garantizan una vida libre de violencia, y presenten cambios de opinión favorables al derecho de las mujeres a una vida libre de violencia.

² Basado en los Términos de Referencia y los documentos técnicos del proyecto.

Resultado 2 - Fortalecidas las capacidades del personal docente de todas las unidades educativas bajo intervención, para la implementación de experiencias educativas innovadoras en prevención de la violencia y convivencia escolar con igualdad de género.

Esta segunda estrategia, orientada al profesorado, contribuye a que las y los docentes, parte fundamental de una escuela que generalmente perpetúa una cultura discriminatoria y patriarcal, revisen sus actitudes e incorporen en sus planificaciones curriculares contenidos sobre prevención de violencia contra la mujer y la igualdad de género; se buscará también que estos docentes se comprometan en la atención o derivación de casos concretos de violencia por razones de género a instancias competentes.

E3. Articuladas todas las Unidades Educativas bajo intervención con sus correspondientes Servicios Legales integrales municipales (SLIM) y Defensorías de la Niñez y Adolescencia (DNA) para la prevención y referencia de casos de violencia en razón de género.

El proyecto fortaleció los mecanismos previstos por el reglamento de la Ley N° 070 Avelino Siñani Elizardo Pérez, la Ley N° 348 Por una Vida Libre de Violencia), para la prevención y atención de los casos de violencia por razones de género en el marco escolar. En este sentido, se fortaleció la articulación entre las instancias de gestión de los Unidades Educativas, los Servicios Legales Integrales Municipales (SLIM) y la Defensoría de la Niñez y Adolescencia para la prevención y referencia de casos de violencia en razón de género.

El siguiente cuadro recoge los principales datos referidos al diseño y ejecución del proyecto:

Cuadro 1. Datos relevantes del diseño y ejecución del Proyecto

Título del Proyecto:	Comunidades educativas libres de violencia: Prevención de la violencia en razón de género en los departamentos de Chuquisaca y Potosí - Bolivia			
País y área geográfica de intervención:	País	Departamento	Municipio	Institución Ejecutora
	Bolivia	Chuquisaca	Sucre Presto Mojocolla	Fe y Alegría
			Potosí	Fe y Alegría
		Potosí	Cotagaita Tomave	IPTK
Ckochas	ACLO			
ONG Local Solicitante:	Entreculturas Ayuda en Acción			
Organizaciones Sociales Locales (OSL)	Fe y Alegría Ayuda en Acción IPTK ACLO			
Presupuesto total del Proyecto:	€ 598.761,83			
Entidades financiadoras:	Institución	Euros	%	
	Generalitat Valenciana	€ 479.018,53	80%	
	Entidades solicitantes y OSL	€ 119.743,30	20%	

Objetivo general del Proyecto:	Colaborar a la igualdad entre los géneros a través de una educación inclusiva y equitativa que recoja el cumplimiento de los ODS 4 y 5 en Bolivia.			
Objetivo específico del Proyecto:	3.477 adolescentes mujeres y 5.457 adolescentes varones, estudiantes en 34 escuelas de secundaria de los departamentos de Chuquisaca y Potosí en Bolivia, ejercen su derecho a una educación que previene y atiende la violencia en razón de género.			
Resultados:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ R1: Fortalecidas las capacidades de los estudiantes de secundaria, mujeres y varones, de todas las Unidades Educativas bajo intervención, para la prevención de la violencia en razón de género, para ejercer sus derechos y para reclamar su atención en instancias legalmente establecidas. ▪ R2: Fortalecidas las capacidades del personal docente todas las unidades educativas bajo intervención, para la implementación de experiencias educativas innovadoras en prevención de la violencia y convivencia escolar con igualdad de género. ▪ R3: Articuladas todas las Unidades Educativas bajo intervención con sus correspondientes Servicios Legales integrales municipales (SLIM) y Defensorías de la Niñez y Adolescencia (DNA) para la prevención y referencia de casos de violencia en razón de género. 			
Fecha planificada de inicio del Proyecto:	14 de abril de 2018	Fecha planificada de cierre del Proyecto:	14 de abril de 2020.	
Fecha efectiva de inicio del Proyecto:	14 de abril de 2018	Fecha efectiva de cierre del proyecto	13 de febrero de 2021	
Reformulaciones técnicas	Reformulación	Motivo	Fecha	Autorizado por:
	Modificación Marco Lógico	Ajustes necesarios	01/03/2019	G.Valenciana
	Modificación de cobertura	Dificultades en 3 unidades educativas	01/03/2019	G.Valenciana
	Modificación sustancial	COVID	08/08/2020	G.Valenciana

Fuente: Elaboración propia en base a documentos técnicos del proyecto.

3.1 Entidades implementadoras³

Como se ha mencionado en la introducción, el proyecto fue implementado a través de un consorcio conformado por la Fundación Entreculturas y la Fundación Ayuda en Acción, que a nivel operativo implementaron la intervención a través de sus socios locales en Bolivia: Fe y Alegría, Ayuda en Acción, ACLO e IPTK. Para fines de identificar a los socios locales en el documento se los denominará Organizaciones social locales (OSL)

A. Entreculturas - Fe y Alegría

Es una ONG de desarrollo de la Compañía de Jesús, que trabaja como una red de transformación para el cambio social a través de la educación. Son miembros de la Federación Internacional de Fe y Alegría, nacidos y enraizados en el Sur, y apuestan por la educación como derecho, instrumento de desarrollo, transformación y diálogo entre culturas. Buscan contribuir, junto con otros, al cambio social a través de la educación, impulsando procesos de transformación personal y comunitaria que generen capacidades para salir de la pobreza y para construir una cultura de la solidaridad a nivel local y global; y promoviendo procesos de incidencia en las estructuras de poder a través de acciones de movilización ciudadana.

³ En base al documento de formulación del proyecto

B. Ayuda en Acción

Ayuda en Acción es una ONGD independiente, apartidista y aconfesional que trabaja para impulsar cambios estructurales que contribuyan a la erradicación de la pobreza. Desde 1981 apuesta por mejorar las condiciones de vida de las comunidades más desfavorecidas mediante programas de desarrollo y campañas de sensibilización e incidencia política. El modelo de intervención de Ayuda en Acción se desarrolla bajo la lógica de desarrollo territorial a largo plazo en las zonas de intervención, trabajando en un mismo territorio en diversas temáticas (salud, educación, desarrollo económico, fortalecimiento organizacional, etc) que permita un desarrollo integral y en coordinación con los diferentes actores y sectores implicados.

C. Fe y Alegría

Fe y Alegría es un “Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social” cuya acción se dirige a sectores empobrecidos y excluidos para potenciar su desarrollo personal y participación social, atiende a más de 169,733⁴ estudiantes de nueve departamentos a nivel nacional, a través de 405 Centros y Unidades Educativas (UE) que ofrecen diversas ofertas educativas.

Fe y Alegría, como movimiento de educación popular y promoción social, promueve una educación de calidad a través de un trabajo directo con más de 9,264 directivos y docentes, además de padres y madres de familia, líderes y autoridades locales.

Todas las unidades educativas de Fe y Alegría son instituciones públicas, gestionadas en convenio con el Ministerio de Educación, con quién Fe y Alegría coordina y trabaja estrechamente, tanto a nivel nacional como a nivel local y regional.

Como parte de su oferta educativa, Fe y Alegría Bolivia, en convenio con el Ministerio de Educación, administró el año 2020 un total de 405 Unidades y Centros Educativos en los nueve departamentos del país, abarcando el 5,2% del Sistema Educativo Nacional:

- I. Educación Regular: 322 Unidades Educativas (UE) con 144.271 estudiantes
- II. Educación alternativa: Con una cobertura total de 20.047 estudiantes
 - 35 centros de Educación Alternativa (CEA) con 16263 estudiantes.
 - Centros de Educación Permanente (CEP) con 2202 estudiantes.
 - 2 centros de Educación de Jóvenes y Adultos (EPA-ESA) con 799 estudiantes.
 - 22 casas del Saber con 601 estudiantes.
 - Instituto Radiofónico (IRFA) con 182 estudiantes.
- III. Educación especial: Con una cobertura total de 1032 estudiantes
 - 7 centros de Educación Especial (CEE) con 816 estudiantes.
 - 2 centros de Apoyo a Personas con Dificultades de Aprendizaje (CAPDA) con 216 estudiantes.

D. Ayuda en acción

La Fundación Ayuda en Acción –Programa Bolivia, en asociación con organizaciones bolivianas, es la instancia que opera en el territorio nacional a través de un Acuerdo Marco de Cooperación Básica (CMCB) con el Estado Plurinacional de

⁴ Información Memoria Institucional 2020

Bolivia. El modelo de cooperación establece alianzas con socios locales como son la Fundación Cultural Acción Loyola (ACLO) y la Instituto Politécnico Tomás Katari (IPTK). En estos 25 años se han ejecutado 87'833.529 euros que han beneficiado a 547.782 personas, través de recursos propios, de cooperación española centralizada y descentralizada.

La Fundación Ayuda en Acción Programa Bolivia trabaja en el sector educativo en el marco de los programas de desarrollo territoriales que junto a la dirección distrital de educación y las organizaciones sociales identifican las necesidades básicas educativas tanto de educación regular como educación alternativa. El enfoque está referido al cumplimiento del derecho humano a la educación de calidad, tal como señala la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia. AeA adopta la comprensión de necesidades de aprendizaje como las herramientas esenciales para que las personas puedan desarrollar plenamente sus capacidades, vivir y trabajar con dignidad, participar plenamente en el desarrollo, mejorar la calidad de vida, tomar decisiones fundamentadas y continuar aprendiendo y con enfoque de Derecho Humano a la Educación (DHE).

Para el período 2015– 2018, AeA plantea la Estrategia Institucional de la Fundación Ayuda en Acción que enfatiza el protagonismo de las personas en el desarrollo de sus propios proyectos de vida digna. Esta sigue siendo la principal palanca y motivación que orientará nuestra acción en este periodo estratégico. En la actualidad, Ayuda en Acción viene apoyando la implementación de 9 Programas de Desarrollo Territorial y un proyecto urbano en similar número de Áreas de Desarrollo Territorial (ADT) en los departamentos de Chuquisaca, La Paz, Potosí y Santa Cruz, que se ejecutan bajo la responsabilidad de organizaciones bolivianas aliadas estratégicas locales, que son los encargados de gestionar, coordinar y ejecutar las acciones. A través de estos Programas y como parte de la intervención integral, se ejecutan en el sector de educación acciones para coadyuvar las políticas nacionales de educación expresada en la Ley Avelino Siñani Elizardo Pérez (N° 70) y el plan estratégico través de fortalecer el acceso, permanencia y calidad de la educación de niñas y los niños en la educación regular y de los jóvenes y adultos en la educación alternativa.

E. Fundación Acción Cultural Loyola (ACLO)

La Fundación “Acción cultural Loyola” (ACLO) es una organización no gubernamental creada por la Compañía de Jesús, dedicada a fomentar el desarrollo rural sostenible en el sur de Bolivia que trabaja en interacción con organizaciones de pueblos indígenas originarios campesinos y urbano-populares, para incidir con propuestas de políticas públicas que promuevan la construcción de una sociedad más democrática, solidaria, justa, equitativa, intercultural y respetuosa en el ámbito local, regional, departamental y nacional⁵. ACLO centra sus actividades

Desde su fundación, la Fundación ACLO eligió la “educación popular” como estrategia para el cambio de las estructuras sociales, políticas y económicas injustas; de ahí que la educación, tuvo un rol importante; dio oportunidad a campesinos y campesinas, no solo de leer y escribir, sino a interpretar su realidad para transformarla. Para ampliar y acompañar el proceso educativo (inicialmente alfabetización), ACLO se dotó de medios de comunicación social (radios)⁶.

La Fundación Ayuda en Acción y ACLO llevan más nueve años colaborando en programas de desarrollo territorial de transformación institucional, política y educativa en procesos de cooperación de largo plazo que permitan el ejercicio pleno de los derechos económicos, sociales y culturales de las personas que habitan la zona de intervención. La relación con AeA y ACLO se halla inscrita en acuerdo de cooperación que se adjuntó al proyecto estableciendo un sistema de relacionamiento interinstitucional.

⁵ <https://cambioclimatico-regatta.org/index.php/es/instituciones-clave/item/asociacion-cultural-loyola-aclo>

⁶ <http://www.jesuitas.org.bo/obras/fundacion-aclo/>

F. Instituto politécnico Tomás Katari

IPTK es una organización al servicio, solución y cambio a favor de los grupos más vulnerables de Potosí y Chuquisaca (niños, niñas, jóvenes, mujeres, campesinos/as e indígenas). Busca lograr que mujeres y hombres alcancen un grado suficiente de conciencia crítica, formación, calificación técnica y capacidad de organización, de modo tal que puedan participar con sentido propositivo en la construcción de una nueva sociedad y un nuevo Estado. En el sector educativo se promueve que los Niños, niñas y jóvenes de los municipios de Puna y Ckochas, mejoren sus condiciones de acceso y calidad a la educación formal y alternativa. En Salud promueve y mejora los hábitos de vida saludables, generando capacidades de gestión compartida en salud entre actores locales, desde una perspectiva de género e interculturalidad

Con relación al empoderamiento contribuye al empoderamiento ciudadano de mujeres y hombres en situación de desventaja, para el ejercicio responsable de sus derechos ciudadanos.

En producción promueve y mejorará las capacidades económicas y productivas de las familias productoras campesinas, para garantizar la seguridad alimentaria de las niñas y niños y sus familias. Las Organizaciones Económicas Comunitarias ofertan y comercializan productos agrícolas y frutícolas ecológicos de calidad. Finalmente se promueve participación de niñas, niños y jóvenes en la construcción de una propuesta de mejora local, enfatizando aportes en temas de salud, educación y mejoramiento de relaciones y roles familiares con enfoque de derechos.

La Fundación Ayuda en Acción y el IPTK llevan más siete años colaborando en la zona de Puna y Ckochas para que Niños, niñas y adolescentes, mujeres y hombres involucrados en los procesos de desarrollo de sus comunidades promuevan la reducción de los niveles de exclusión en los ámbitos económicos, sociales y políticos, logrando que Niñas, niños y jóvenes tengan un mejor desarrollo integral en las esferas intelectual, emocional y social, rescatando los valores propios de vivir en comunidad con solidaridad, sin ningún tipo de discriminación. Las intervenciones desarrolladas por AeA e IPTK permiten un mayor acceso y permanencia de los niños, niñas en el sistema educativo formal; desarrollan actitudes, habilidades y capacidades complementarias a la educación formal; prueben la especialización y actualización del personal docente en el proceso enseñanza aprendizaje y brinda oportunidades en educación alternativa a jóvenes y mujeres

3.2 Población beneficiaria

El proyecto trabajo en 7 municipios de los departamentos de Chuquisaca y Potosí, de los cuales 2 son urbanos y 5 pertenecen al área rural. La cobertura total del proyecto fue de 34 Unidades educativas, de las cuales el 32% (11) se emplazaron en el área urbana y el 68% en el área rural, denotándose que el proyecto priorizar a los sectores con mayores niveles de vulnerabilidad a nivel socioeconómico.

Cuadro 2. Cobertura del proyecto planteada en el documento de formulación

Municipio	Unidad Educativa	Estudiantes secundaria		Total general	Total docentes
		Total			
		V	M		
Sucre	Loyola E Y Alegria B	338	346	684	21
	Sagradocorazon B	95	66	161	18
	San Xavier A	169	160	329	23
	San Xavier B	149	146	295	22
	Jose Maria Velaz	154	203	357	22
	Sagrada Familia	190	206	396	21
	Gualberto Paredes F	185	205	390	21

Municipio	Unidad Educativa	Estudiantes secundaria			Total docentes
		Total		Total general	
		V	M		
Mojocoya	Franz Tamayo	237	210	447	22
Presto	14 de Enero	101	76	177	14
TOTAL DEPARTAMENTO		1618	1618	3236	184
Potosí	Fray Vicente Bernedo B	529	287	816	38
	San Javier	179	93	272	19
	Luis Espinal	488	240	728	29
	San Clemente B	411	216	627	27
Tomave	31 de Octubre (Kilpani)	48	22	70	11
	9 de Abril de Punutuma	50	23	73	13
Cotagaita	Carlos Medinaceli	301	152	453	16
	Nor Chichas	285	138	423	14
	El Porvenir B	124	62	186	11
	Nacional De San Lorenzo	81	52	133	7
	Tocla	71	35	106	7
	Tupac Katari	57	19	76	9
	Ascanty	96	65	161	13
	Colegio 6 de Junio	57	25	82	7
Ckochas	20 De Enero De Ckochas "B"	191	86	277	14
	Media Luna	85	38	123	11
	Seocochi	105	33	138	16
	Chechi	119	49	168	21
	Franz Tamayo	75	29	104	12
	Eusebio Baltazar Flores	85	47	132	16
	Keluyo	101	45	146	17
	Molles	75	23	98	14
	Turuchipa	84	25	109	14
	Qhalapaya	75	23	98	14
	Tambillos	67	32	99	10
TOTAL DEPARTAMENTO		3839	1859	5698	380
TOTAL GENERAL		5457	3477	8934	564

Fuente: Documento de formulación del proyecto

4 Metodología de la evaluación

La finalidad de la presente evaluación es mostrar los resultados alcanzados por el proyecto en las zonas de intervención y contribuir a su mejora en cuanto sea posible. En este marco, la metodología empleada buscó conocer la voz de todos los actores involucrados en la ejecución de la intervención para identificar las fortalezas y a su vez, establecer un proceso de aprendizaje que aporte a futuras intervenciones realizadas por las entidades que participaron en este proyecto. Cobra especial relevancia la valoración del desempeño del consorcio frente a las posibilidades de mantener esta alianza y emprender nuevos proyectos de manera conjunta.

4.1 Principios metodológicos

El proceso de evaluación estuvo guiado por una serie de principios que se resumen en los siguientes puntos:

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

- b. Participación y aprendizaje:** Los distintos actores involucrados se incorporaron a la evaluación en las diferentes fases del trabajo de campo.
- c. Alineamiento con lo establecido en los TdR:** El trabajo de consultoría siguió las premisas establecidas en los TdR dando respuesta a las necesidades del consorcio conformado por Entre Culturas y Ayuda en Acción.
- d. Uso de diferentes herramientas:** Dado el contexto de emergencia sanitaria en el que se realizó la evaluación, se consideraron varias modalidades, herramientas y técnicas de recolección de información para garantizar que todos los actores relevantes participaran en el proceso y se recogieran todos los datos necesarios para el proceso de análisis y valoración de los resultados alcanzados por el proyecto.

4.2 Herramientas metodológicas y actores que participaron en el proceso de relevamiento de datos

Debido a la emergencia sanitaria por la pandemia del COVID-19, se optó por aplicar una metodología basada en herramienta virtuales y a distancia para desarrollar talleres, entrevistas y grupos focales.

a. Taller de co-construcción

Para la reconstrucción del proceso de implementación del proyecto se aplicó la metodología de co-construcción del conocimiento, en la cual el equipo consultor actuó de facilitador para que sean los equipos técnicos los que identifiquen los principales componentes del proyecto de acuerdo con su importancia percibida. Debido a las dificultades para poder establecer una reunión presencial, se enviaron de manera previa una serie de formularios que fueron llenados por los equipos que ejecutaron el proyecto y a partir de esta información se trabajaron espacios de consulta para reconstruir el proceso de implementación del proyecto.

b. Entrevistas semiestructuradas Individuales y grupales

Se identificaron una serie de variables que el equipo necesitaba conocer con relación a la ejecución del proyecto, a partir de las cuales se estableció una guía de temas a ser conversados con directores de unidades educativas, autoridades y servidores públicos de los Gobiernos Autónomos Municipales (GAM), así como con otros actores relevantes que tuvieron participación en la ejecución de las acciones en el proyecto.

c. Grupos focales

La técnica de grupos focales permite reflexionar sobre temas específicos con un grupo de personas que tienen características en común. Esta técnica se aplicó con estudiantes de secundaria, miembros de gobiernos estudiantiles, maestras y maestros de las unidades educativas

4.3 Trabajo de campo

El trabajo de campo virtual se realizó entre 2 de mayo y el 22 de julio, inicialmente se había previsto que se realice hasta el 31 de mayo, sin embargo, debido a reprogramaciones por temas de conectividad, calidad del servicio de internet y disponibilidad de los actores, este periodo de tiempo se extendió. Durante el trabajo de campo se realizaron 4 talleres con el equipo técnico y 22 grupos focales con estudiantes, gobiernos estudiantiles y docentes. Adicionalmente, se realizaron entrevistas individuales y colectivas con 56 personas. En total, se logró recabar información de 191 actores que expresaron sus apreciaciones sobre la implementación del proyecto.

Para realizar la programación, se tuvo una reunión de coordinación con todas las OSL, en este espacio se definió las herramientas a aplicar, el cronograma de actividades y las modalidades de comunicación disponibles, desarrollándose

un documento con lineamientos y formularios de programación para que cada OSL pueda realizar el contacto inicial con los actores para que puedan formar parte de las actividades de la evaluación.

El equipo evaluador, inicio las actividades realizando una primera fase de programación con cada actor y luego se realizaron las entrevistas y grupos focales. Como se ha mencionado anteriormente, el trabajo de campo presento ciertas limitaciones operativas entre ellas se pueden citar:

- En el mes de mayo se dio el cambio de autoridades subnacionales, por lo cual las entrevistas con funcionarios públicos en algunos casos tuvieron que reprogramarse o identificar a otros actores que tuvieran disponibilidad para dar la entrevista.
- Debido a que había pasado bastante tiempo desde la conclusión de las actividades del proyecto, varios listados de estudiantes, gobiernos estudiantiles y maestros no tenían los datos de contacto correctos, por lo cual el equipo evaluador tuvo que contactar directamente a los directores de las UE para que puedan facilitar los datos de contacto o dieran referencia de otros actores que pudieran participar en los procesos.
- El equipo evaluador contó con un presupuesto que se transfirió a estudiantes, gobiernos estudiantiles, docentes y padres de familia para que puedan adquirir el servicio de internet para acceder a la plataforma zoom o a WhatsApp, a pesar de ello, algunos actores no se conectaron y en algunos casos las actividades tuvieron que ser reprogramadas.
- En algunas comunidades, el servicio de internet era precario y los actores no podían comunicarse de manera fluida, tampoco había buena comunicación para realizar llamadas, en estos casos, se optó por realizar entrevistas a través de mensajes de voz, lo que permitió comunicarse rápidamente y contar con la opinión de los actores.
- Finalmente, como el personal que apoyó el proceso de evaluación no fue el mismo que ejecutó el proyecto, existieron ciertas dificultades para elaborar los listados de actores y en algunos casos se dieron retrasos para iniciar las actividades. A pesar de estas dificultades, se logró contactar a los actores clave y obtener la información necesaria para la evaluación, en este marco, se considera que el tiempo que se dispuso para la evaluación fue suficiente y adecuado, lo que permitió extender el periodo de trabajo de campo y abordar a todos los colectivos con los cuales trabajo el Proyecto.

A pesar de algunas dificultades que se dieron durante el trabajo de campo, se considera que tanto desde las OSL como desde el equipo evaluador se hicieron todos los esfuerzos para tener una amplia cobertura de actores lo que permitió conocer la perspectiva de los titulares con relación a la implementación del proyecto.

Cuadro 3. Detalle de la cobertura del trabajo de campo

Actor	Talleres con equipos técnicos		Grupos Focales con actores		Entrevistas	Total
	Nº de Talleres	Participantes	Nº de FG	Participantes GF		
Equipos técnicos	4	7	-	-	-	11
Entrevistas personal Fé y Alegría	-	-	-	-	2	2
Estudiantes	-	-	9	54	4	58
Gobierno Estudiantil	-	-	4	18	9	27
Brigada de comunicación	-	-	1	6	0	6
Docentes	-	-	8	46	1	47
Padres De Familia	-	-	-	-	12	12
Directores de UE, Autoridades y servidores públicos	-	-	-	-	28	28
TOTAL	4	7	22	124	56	191

4.4 Criterios de evaluación

Considerando que el proyecto ha contado con el apoyo de la Generalitat Valenciana, se ha considerado importante tomar en cuenta los lineamientos de evaluación que establece la *Oficina para la Cooperación y el Desarrollo Económicos CAD/OCDE para proyectos y programas financiados con fondos de ayuda para el Desarrollo*, por lo cual, los criterios bajo los cuales se desarrolló la evaluación son: pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad.

Cuadro 4. Criterios de evaluación CAD/OCDE

Pertinencia:

La medida en que una intervención se ajusta a las necesidades y prioridades de los grupos objetivo y las políticas de los países receptores y donantes.

Eficacia:

La medida en que la intervención ha alcanzado sus objetivos, teniendo en cuenta su importancia relativa.

Eficiencia:

La medida en que los costos de la intervención pueden estar justificados por sus resultados, teniendo en cuenta las alternativas.

Sostenibilidad:

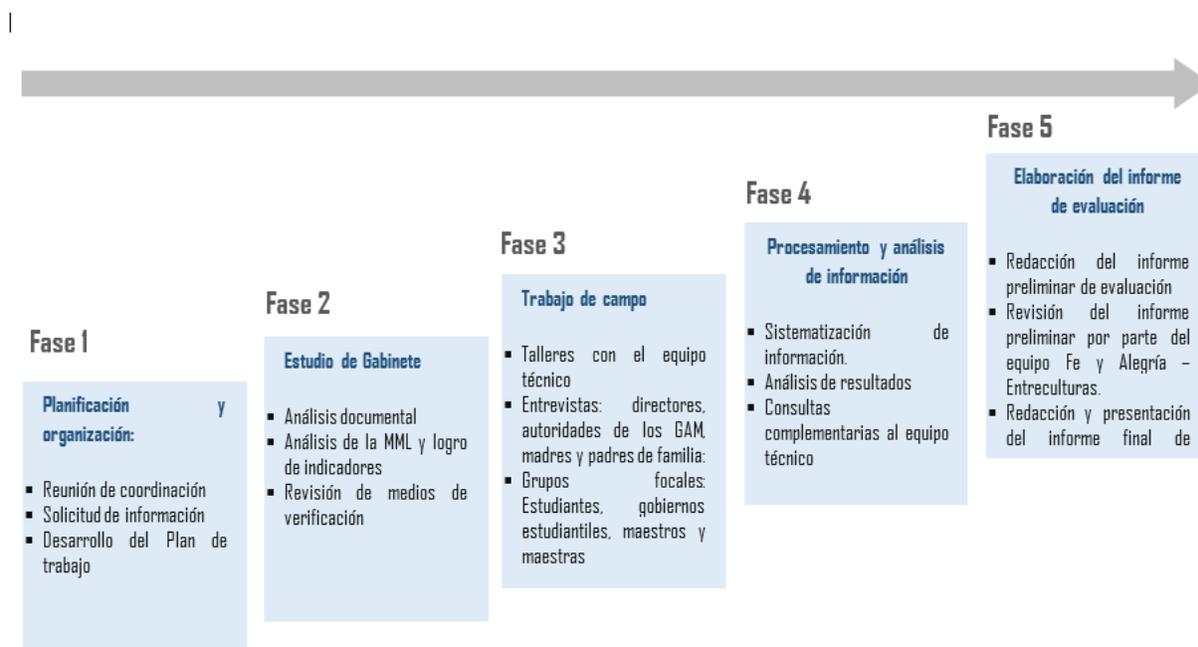
La continuación o longevidad de los beneficios de la intervención de desarrollo tras el cese de la ayuda.

Fuente: Peck, Jassey y Johansson; 2005

4.5 Fases de evaluación

El trabajo de evaluación se desarrolló en cinco fases que se presentan en el siguiente cuadro y se describen de manera breve en los siguientes párrafos:

Cuadro 5. Fases de la evaluación



Fuente: Elaboración propia

Fase I: Planificación y organización del proceso de evaluación

En esta primera etapa, se realizó la reunión de arranque con las instituciones solicitantes y ejecutoras del proyecto, espacio que permitió contar con un primer acercamiento a los objetivos, alcance y características generales que guiaron la intervención y se pudo identificar las expectativas sobre los alcances de la evaluación.

En base a esta primera reunión, se realizaron reuniones complementarias en las que se abordaron los aspectos metodológicos del proceso de evaluación, los alcances y la organización del operativo de campo. Resultado de este proceso se presentó el plan de trabajo con la metodología e instrumentos para la recolección de datos.

Fase II: Estudio de Gabinete: Revisión documental y diseño del operativo de campo

Tanto Entre Culturas como Fe y Alegría facilitaron documentación referida al diseño del proyecto y a su implementación, la misma fue revisada y analizada por el equipo consultor para establecer las conclusiones de la evaluación.

Fase III: Trabajo de campo

El trabajo de campo se realizó a través de, talleres con el equipo técnico, entrevistas y grupos focales con distintos actores. El proceso de relevamiento de datos incluyó tanto a los beneficiarios directos como a instituciones y otros actores que estuvieron en contacto con el proyecto.

Fase IV: Procesamiento y análisis de información

Una vez relevada toda la información se procedió a su sistematización y al proceso de análisis en fusión de los seis criterios establecidos.

Fase IV: Elaboración del informe de evaluación

En base a toda la información obtenida, se redactó el informe preliminar de evaluación, que fue revisado por las entidades contratantes y en base a las complementaciones solicitadas se consolidó el informe final de evaluación, de acuerdo con el cronograma acordado.

4.6 Limitantes del estudio realizado

La evaluación inicia en un contexto complejo caracterizado por el inicio de la tercera ola de contagios por COVID- 19, la implementación de la modalidad virtual de educación en gran parte del territorio del país y el cambio de autoridades subnacionales.

Este escenario requirió que el equipo técnico adecue la metodología del trabajo de campo para lograr la mayor cobertura posible en cuanto a los actores que participaron del proceso de implementación del proyecto. A continuación, se detallan algunas de las dificultades que se afrontó en el proceso de relevamiento de datos para la evaluación:

a. Brecha temporal entre la conclusión del proyecto y el desarrollo de la evaluación del proyecto.

Si bien el proyecto concluyó en el mes de febrero de 2021, el contacto directo en actividades presenciales se dio en marzo de 2020 y la evaluación inició el contacto con los actores relevantes del proyecto a fines de abril de 2021, un año después del cierre de actividades presenciales. Para ese momento varios actores que participaron en la ejecución del proyecto ya no estaban disponibles al momento que se realizó la evaluación, debido a la rotación natural de estudiantes, cambio de autoridades y funcionarios públicos e incluso personal de las instituciones ejecutantes que tuvo bajo su responsable

b. Rotación de actores

Como el proyecto tuvo mayor énfasis en el nivel secundario, al momento de la evaluación varios estudiantes habían concluido el bachillerato, razón por la cual no se pudo contactar a algunos beneficiarios que participaron activamente en los procesos desarrollados por el proyecto (estudiantes, madres y padres de familia). Por otra parte, como se explicará a lo largo del informe de evaluación, también se evidenció una alta rotación de funcionarios públicos en las DNA y SLIM.

Otro factor a considerar es que la evaluación coincidió con el cambio de autoridades a nivel de Gobiernos subnacionales, si bien dentro del proceso de planificación de la evaluación se priorizó el desarrollo de entrevistas con servidores públicos durante las última quincena de abril, antes de que dejen sus funciones en mayo, en algunos casos no se pudieron concertar las entrevista y en otros el personal que se encontraba en funciones no había ejercido funciones durante la ejecución del proyecto por lo que no conocían a detalle el proceso de implementación.

c. Cambio de personal técnico

Prácticamente en todas las OSL que asumieron la ejecución de proyecto se experimentó la rotación del personal, incluyendo al responsable de la coordinación del Programa, si bien desde cada institución se ha facilitado toda la información disponible, en muchos casos el personal al cual se entrevistó no estaba al tanto de los detalles de la ejecución operativa y de la línea de tiempo del proyecto.

d. Sobreposición de proyectos.

En todos los casos las OSL tienen una trayectoria de trabajo previo con la UE beneficiarias, en algunos casos se han iniciado nuevas intervenciones por lo cual al momento de las entrevistas algunos actores expresaban confusión entre las acciones desarrolladas por el proyecto y otras iniciativas que se ejecutaron de manera previa al proyecto o que estaban en curso durante el periodo de evaluación.

A pesar de estas limitaciones, se considera que las estrategias y adecuaciones realizadas a la metodología de evaluación han permitido reconstruir de manera adecuada el proceso de implementación del proyecto recabando la información clave para emitir una valoración objetiva sobre los resultados alcanzados.

4.7 Presentación del equipo de trabajo

El equipo estuvo conformado por dos consultoras con amplia experiencia en procesos de evaluación y desarrollo de líneas de base de proyectos sociales, tanto en el sector de protección de la niñez y adolescencia como en el ámbito educativo.

Cuadro 6. Perfil del equipo consultor

CARGO	CUALIFICACIONES
<p>Angélica Lanza Consultora principal Especialista en procesos de evaluación de programas y proyectos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ha realizado líneas de base y evaluaciones de proyectos y programas aplicando los criterios de la CAD/OCDE en los sectores de: Niñez y Adolescencia, Medio Ambiente, Prevención del Tráfico de Drogas y Delitos Conexos, Seguridad y Protección Social, y Justicia Penal Juvenil. ▪ Ha evaluado proyectos relacionados con el ámbito educativo en los municipios de La Paz, El Alto, Sucre, Santa Cruz y Yacani. ▪ Durante la gestión 2020 ha realizado tres evaluaciones externas a proyectos relacionados con el ámbito educativo aplicando metodologías virtuales y a distancia. ▪ Experiencia en procesos de planificación, seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo en entidades públicas y privadas. ▪ Experiencia de trabajo en el seguimiento a la ejecución de fondos de distintas agencias de cooperación y de programas y proyectos de ejecución conjunta con fondos provenientes de: AECID, KFW, DANIDA, UE, BID, UNICEF y DFID. ▪ Tiene experiencia en el desarrollo de estudios en el sector de protección de la Niñez y Adolescencia, para entidades como UNICEF y Save The Children.
<p>Paola Márquez Especialista en metodologías cualitativas para el recojo de información</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profesional en Sociología ▪ Amplia experiencia en procesos de relevamiento de información tanto con metodologías cualitativas como cuantitativas ▪ Conocimientos y experiencia laboral en procesos de evaluaciones externas y desarrollo de Líneas de base de proyectos sociales. ▪ Conocimientos y experiencia de trabajo en el ámbito educativo, niñez y adolescencia, género, interculturalidad, violencia, seguridad alimentaria y salud. ▪ Amplia experiencia en procesos de facilitación de grupos focales y aplicación de otras metodologías participativas.

Fuente: Elaboración propia

5 Contextualización del proyecto a evaluar

Para caracterizar y delimitar la problemática que abordó el proyecto, es importante comprender las bases conceptuales de la violencia como problemática multidimensional y su impacto dentro el espacio educativo. El concepto de violencia con frecuencia está relacionada a la agresividad; no obstante, también se concibe que la violencia es la manifestación de una conducta agresiva que regularmente trasgrede las normas sociales y por ello es un fenómeno complejo que, si bien afecta a la población en general, puede tener distintas connotaciones en distintos grupos y colectivos, debido a ello no existe una definición única, pero si aspectos clave que la caracterizan:

- **Uso deliberado de la fuerza física y el poder:** La violencia es un acto intencional con el propósito de causar daño a alguien. La violencia implica una relación de asimetría de poder, es decir de un agresor con poder (físico o emocional) hacia una víctima en situación de indefensión, sumisión o inferioridad.
- **Se da por acción y omisión.** Por acción cuando se realiza una acción directa de manera no accidental para dañar a una persona de manera física, psíquica y/o sexual. Por omisión cuando la familia o grupo conviviente no asegure o prive intencionalmente o por negligencia, la satisfacción de las necesidades fisiológicas, cognitivas, emocionales, sociales y de autoestima, teniendo los medios necesarios para hacerlo.
- **Se presenta de forma abierta o encubierta.** Las formas encubiertas hacen referencia a la violencia simbólica, cuyas formas de agresión son difíciles de distinguir y percibir porque se manifiestan de forma silenciosa en nuestra vida cotidiana y a través de sus mensajes naturalizan situaciones que no son naturales.
- **Tiene consecuencias dañinas y fatales.** Todo acto de violencia tiene como consecuencias lesiones, privaciones, sufrimientos, perjuicios en la salud física, emocional, sexual, perjuicios en su patrimonio, economía, ámbito laboral y puede conducir a la muerte.

La violencia en el ámbito escolar existe en el sistema educativo desde sus inicios, naturalizándose los comportamientos violentos entre distintos miembros de la comunidad educativa, así como el uso del castigo- en sus diferentes formas- como método para promover la disciplina y favorecer el aprendizaje. La violencia escolar – en su sentido más amplio- puede definirse como “un fenómeno heterogéneo, que rompe la estructura de las representaciones básicas del valor social: la de la infancia (inocencia) y la del establecimiento educativo (un refugio pacífico), así como la de la propia sociedad (un elemento pacífico en un régimen democrático)”⁷.

Las manifestaciones de violencia en el espacio educativo son diversas y hay que comprenderlas en el conjunto de relaciones interpersonales donde ocurren y según el distinto grado de intensidad o gravedad de los actos. En este sentido, es necesario distinguir entre aquellos actos de violencia que se dan desde los adultos (la autoridad escolar) hacia los estudiantes, los que se dan desde los estudiantes (y también sus padres) hacia los docentes y las autoridades escolares, y la violencia entre pares⁸. Al igual que los contextos de violencia en la escuela, la presencia de situaciones de violencia e inseguridad en el entorno del establecimiento educacional, tales como actos de vandalismo, robos o consumo de drogas, tienen un impacto negativo en el aprendizaje de los estudiantes e inciden en el abandono escolar⁹. Lo anterior dificulta la conclusión de los estudios, así como la posterior inserción de los jóvenes al mercado laboral, creando de esta manera una situación de exclusión y marginación social difícil de revertir.

El CNNA en su capítulo VIII reconoce el Derecho a la Integridad y a la protección contra la violencia para las niñas, niños y adolescentes del país, esta protección incluye las vulneraciones que pudiesen darse en el sistema educativo,

⁷ (Abramovay, 2005)

⁸ (Ullmann, Trucco , 2015)

⁹ (UNESCO, 2015)

reconociendo de esta forma la necesidad de brindar protección a las NNA con la finalidad de consolidar la convivencia pacífica y armónica, la cultura de paz, tolerancia y justicia, en el marco del Vivir Bien, el buen trato, la solidaridad, el respeto, la interculturalidad y la no discriminación entre sus miembros.

Según un estudio desarrollado por Unicef en las gestiones 2018 y 2019 en las ciudades de Santa Cruz y El Alto, los episodios de violencia familiar afectan al menos a 9 de cada 10 estudiantes, 8 de ellos también sufren violencia en el ámbito escolar. Los datos sobre la magnitud de la violencia en el ámbito escolar muestran que existe de manera generalizada un relacionamiento agresivo al interior de la escuela que varía en intensidad y puede ir desde gritos e insultos hasta expresiones más enérgicas como los golpes y otros daños físicos. De acuerdo con los datos del estudio, 9 de cada 10 estudiantes en el nivel primario (87%) y 8 en el nivel secundario (78%) manifiestan haber sufrido algún tipo de violencia en la escuela, ya sea que ésta provenga de sus compañeras/os o de maestras/os y personal administrativo. Los episodios de violencia que ocurren recurrentemente son mucho menores en relación a la magnitud de la violencia en general, sin embargo, los datos aún muestran estadísticas preocupantes puesto que al menos un tercio de los estudiantes refiere experimentar de manera habitual¹⁰ algún tipo de violencia (40% en primaria y 35% en secundaria).

Otro estudio sobre violencia en el espacio escolar realizado en gestión 2015¹¹ indica que los motivos por los cuales se produce la violencia entre NNA es en un 84% la orientación sexual, seguida del 79% por ser mujer, el 74% por su origen étnico y 70% por tener alguna discapacidad. Este escenario muestra cómo las desigualdades de género sumadas a otras interseccionalidades son claves en el abordaje de esta problemática.

Las altas tasas de violencia contra NNA en el país son una problemática de alarma social y se constituyen en un factor de vulneración de derechos hacia las NNA. El grupo de niñas y adolescente mujeres muestran datos preocupantes de violencia sufrida desde muy corta edad, el Informe de la Defensoría del Pueblo en 2015, arroja algunas estadísticas que refuerzan esta realidad: el 44% de niñas y adolescentes mujeres entre 15 y 19 años han sido víctimas de violencia física; el 11% han sido víctimas de violencia sexual de su pareja y el 49% han sido víctimas de violencia emocional. El 97% de las denuncias de agresiones sexuales son por agresiones sexuales de parientes varones a adolescentes mujeres.

Por otra parte, datos del Observatorio de Género 2012, muestran que 7 de cada 10 mujeres en el país han sufrido algún tipo de violencia. Entre 2013 y 2016, un total de 87.718 casos fueron registrados por infringir la Ley Integral para Garantizar a las Mujeres una Vida Libre de Violencia (Ley 348). Las estadísticas muestran que la violencia contra las mujeres es una de las más graves violaciones de los DDHH en la sociedad boliviana, que ocurre de manera cotidiana y está naturalizada, este tipo de violencia también afecta a las niñas y adolescente mujeres, solo en el primer semestre de la gestión 2015 se reportaron 1061 casos de violencia relacionados con infracciones a la ley 348 en menores de edad.

- 50.2% corresponden a casos de violencia sexual
- 20% de los casos son denuncias por abandono, trata y tráfico, privación de libertad y secuestro.
- 11.6% de los casos son denuncias por violencia física.
- 3.3% de los casos son denuncias por muertes de mujeres menores de edad.
- 14.7% son delitos como robo, estafa, discriminación y negligencia.

Fuente: Observatorio de género-Datos del Consejo de la Magistratura

Las estadísticas anteriormente expuestas muestran la gravedad de la problemática de la violencia en las NNA y en particular la violencia en razón de género que también sufre este grupo poblacional. El derecho a la protección constituye uno de los derechos fundamentales de las niñas, niños y adolescentes frente a estas situaciones, El Estado Plurinacional de Bolivia como principal titular de obligaciones debe garantizar a todas las NNA el cumplimiento irrestricto de sus derechos de acuerdo con la CPE y los acuerdos internacionales. En este ámbito, la capacidad de respuesta del sistema

¹⁰ Varias veces al mes y a la semana.

¹¹ (CEMSE-INTERED 2015)

de protección presenta fortalezas que han determinado avances considerables en el desarrollo de un marco normativo sólido y progresista, pero a la vez, se evidencian debilidades que no permiten disminuir palpablemente los niveles de violencia que afecta a niñas, niños y adolescentes.

Desde el Año 1990 -cuando Bolivia se hizo signataria de la CDN- se ha dado un importante desarrollo normativo referente a la protección de las NNA, empezando por la constitucionalización de los derechos de esta población, hasta el desarrollo de un CNNA basado en doctrina de la protección integral y que responde a las recomendaciones vertidas por la CIDH. A pesar de ello, a diario muchas NNA continúan enfrentando situaciones de violencia en la familia, la escuela y la comunidad, lo que evidencia que existe una amplia brecha entre *el deber ser* y lo que pasa en la realidad.

El fenómeno de la violencia que afecta a la infancia, la niñez y la adolescencia, es un problema estructural y multifactorial que desde una perspectiva de derechos humanos atañe a titulares de obligaciones y responsabilidades. Durante la última década, tanto desde los niveles gubernamentales como desde la sociedad civil se han impulsado varios estudios de monitoreo sobre el avance en el cumplimiento de derechos de NNA, todos estos estudios coinciden en la identificación de una serie de falencias que limitan los esfuerzos por reducir los niveles de violencia y fortalecer la capacidad de respuesta institucional. En los siguientes párrafos se aborda una serie de consideraciones sobre las limitaciones existentes a nivel gubernamental que se constituyen en factores que limitan el desarrollo de entornos protectores.

- **Enfoque integral y articulación intersectorial en las políticas públicas:** Históricamente el sector de protección ha desarrollado programas temáticos desde el enfoque de protección (niños en situación de calle, niños trabajadores, adolescentes con responsabilidad penal, etc.), sin embargo, estos han tenido la debilidad de no establecer con claridad las acciones a seguir en la articulación con otros sectores, entre ellos el de educación. Este es un desafío para intentar promover mayor integralidad en las políticas públicas, ya sean a nivel nacional, departamental o local. Se requiere la articulación legal, procedimental e institucional con diferentes instancias y actores para el funcionamiento del sistema de protección; por ejemplo, entre el ejecutivo (Ministerio de justicia, SEDEGES, DNA, SLIM, etc.) con el Sistema Judicial (Jueces y Fiscales) con la Policía Nacional (FELCC, FELCV, etc.) con las familias de víctimas, testigos y acusados, etc. En este sentido, existe la necesidad de crear mecanismos de coordinación interinstitucional para una mejor coordinación y armonización de planes, programas y procedimientos a fin de garantizar la protección de derechos y la no revictimización de NNA, ya sea para la prevención de la violencia¹².
- **La prevención como primera respuesta:** las entidades del Sistema de Protección por lo general centran sus esfuerzos en acciones de respuesta ante casos en los cuales los derechos ya han sido vulnerados o para trabajar con poblaciones que se encuentran en situación de riesgo social, en menor cuantía se identifican programas, iniciativas y estrategias que desde el sector gubernamental inviertan en políticas claras de prevención primaria de la violencia. Desde la sociedad civil, se han visto mayores esfuerzos por generar acciones de prevención, la dificultad radica en los limitados recursos con los que se cuenta y que van en decrecimiento debido a la salida de varias agencias de cooperación

Está demostrado que las inversiones en estrategias de prevención no solo generan ahorros significativos en el largo plazo debido a la disminución de víctimas de violencia que requieren atención, sino también se generan ingresos como consecuencia del desarrollo de adultos saludables y productivos que son autosuficientes económicamente, capaces de proveer por sí solos cuidado y protección a sus familias, rompen círculos de violencia generacionales evitando gastos al sistema de protección, y contribuyen al sistema productivo a través de la generación de productos servicios y el aporte de impuestos.

¹² Ibidem.

- Cambios de comportamientos y de las normas sociales:** La violencia es producto de causas multifactoriales, entre la cuales se encuentran factores políticos, económicos, socioculturales y ambientales, que se manifiestan en desigualdades estructurales que afectan directamente a las NNA, que están expuestos a situaciones de desprotección, como la falta de acceso a la educación, la inexistencia de educación de calidad, las difíciles condiciones ambientales, la desintegración familiar, la orfandad, la migración, la temprana incorporación al trabajo, la maternidad precoz, la discriminación, el maltrato, la violencia sexual y hasta la violencia sexual comercial. Estas problemáticas muchas veces se sostienen por un tejido social contaminado por el racismo, la discriminación, la naturalización de las actitudes violentas, los estereotipos de género y la violencia machista. Estos fenómenos inciden negativamente en todos los ámbitos de la vida, condicionando formas de relacionamiento, pautas de crianza, modelos educativos, las respuestas institucionales y el ejercicio de la justicia; esto incide en que las víctimas no reciban respuestas eficientes a sus problemas, sean revictimizadas, expuestas al escrutinio público y finalmente sean también víctimas de un sistema burocrático que más allá de brindar una solución se profundice más las brechas de inequidad y acceso a la justicia social¹³.
- Enfoque de género y generacional:** Prevalece en el sistema de protección, tanto en entidades públicas como privadas, una visión adulto-centrista y patriarcal que instrumentaliza a niñas, niños y adolescentes (NNA), los cosifica y los violenta con relación a la vigencia de sus derechos, generándose un desequilibrio desde el enfoque de género, pero también desde el enfoque generacional, ya que las normas que benefician a los grupos señalados, se han construido mayoritariamente desde una perspectiva adulta sin considerar la voz de las y los niños¹⁴.

La situación particular de vulnerabilidad de las niñas y adolescentes mujeres es un tema que permanece invisibilizado cuando se maneja la violencia que sufre la población de NNA como una categoría genérica, sin observar las características y matices de las situaciones de violencia por las cuales atraviesan las mujeres desde la niñez, una reflexión realizada por la Defensoría del Pueblo indica al respecto:

El 20 % del total de la población boliviana es niña y adolescente mujer, un porcentaje importante, pero notoriamente invisibilizado en el país... su condición de dependencia material y afectiva respecto de los adultos les ubica en una posición de desventaja para el ejercicio de su libertad y sus derechos. Su vulnerabilidad frente a diversas expresiones de violencia en todos los ámbitos de su vida se traduce en graves situaciones con especial presencia de violencia sexual y de maltrato físico y psicológico como formas aceptadas de crianza y disciplina.

El análisis de la normativa muestra, por ejemplo, que pese a su importancia poblacional y sus características específicas, sus derechos, prerrogativas y deberes se encuentran insertas en leyes referidas a la niñez y adolescencia en general, y a las mujeres, pese a que, en este último caso, las leyes de protección tienen una fuerte orientación hacia las mujeres adultas. De hecho, la normativa boliviana coloca en un mismo grupo a infantes, niñas, niños, adolescentes mujeres y adolescentes hombres.

El CNNA señala, por ejemplo, que las niñas y adolescentes mujeres gozan de los mismos derechos y el acceso a las mismas oportunidades que los niños y los adolescentes, sin embargo, no repara en las diferencias en cuanto a los altos niveles de vulnerabilidad diferenciada en algunos aspectos ni distingue las características de población en riesgo especial, si nos referimos a temas como los derechos sexuales y reproductivos, la formación de familias e incluso el trabajo.

Esta omisión generalizadora ha provocado que el Estado y la sociedad ignoren los graves problemas que les afecta como población, en detrimento de los valores fundamentales establecidos en la Constitución Política, como la "igualdad, inclusión, dignidad, libertad, solidaridad, reciprocidad, respeto, complementariedad, armonía, igualdad de oportunidades, equidad social y de género en la participación, bienestar común, responsabilidad, justicia social", entre otros¹⁵.

¹³ En base a: (EDUCCO, 2016)

¹⁴ Ibid

¹⁵ (Defensor del Pueblo, octubre, 2015)

- **Institucionalización de RR.HH y Fortalecimiento de capacidades:** La alta rotación de personal en las distintas instancias del gubernamentales que conforman el sistema de protección incide que la inversiones realizadas en fortalecimiento de capacidades se pierdan, esto sumado a las deficiencias que existen en instrumentos de gestión y seguimiento de casos tienen un impacto significativo tanto en la calidad de atención como en la eficiencia del sistema de protección para la identificación y atención oportuna de casos. Por otra parte, si bien las instituciones de primera línea como las DNA y los SLIM muestran un conocimiento sólido sobre sus atribuciones, la normativa vigente y los procesos y procedimientos que esto implica, otras instituciones articuladas a la temática desconocen muchas veces los procedimientos específicos que se deben aplicar en los casos de violencia que afectan a NNA. La falta de coordinación entre el Sistema Educativo y el Sistema de protección también tiene una incidencia negativa en que la normativa y herramientas de prevención y atención que se generan en el marco de cada sistema no se conozcan por todos los actores y no lleguen a articularse en la práctica.

La Defensoría del Pueblo recibe anualmente una serie de denuncias a instituciones públicas y privadas debido a que estas no atendieron casos de violencia contra NNA o vulneraron sus derechos. En la gestión 2015 la DP publicó que los GAM, las DDE y el Órgano Judicial son las instituciones sobre las cuales se reciben mayores quejas ¹⁶. Esta situación muestra que, a pesar de los avances que se han dado para garantizar el ejercicio de derechos de NNA, a la fecha no se ha alcanzado los resultados esperados. Si bien el Estado es el primer garante de derechos, la responsabilidad es compartida con otras instancias facilitadoras de este proceso, tales como organizaciones no gubernamentales y personas adultas (como padres/madres, maestros, sector privado empresarial, las iglesias, etc.)¹⁷, cuyas acciones coordinadas pueden incidir en el ejercicio de los derechos, su promoción y protección, debido a ello, la importancia de contar con una mirada integral e integradora que promueva el trabajo a nivel de comunidad e involucre a nivel territorial a todos los actores relevantes.

Los datos de contexto que se exponen en este capítulo muestran el estado de situación de la violencia en el grupo de NNA, en particular de aquella que sucede en el espacio escolar, así como las vulneraciones a la que en particular se encuentran expuestas las niñas y adolescentes mujeres. De igual forma se presenta el avance normativo, altamente positivo, pero que no ha incidido significativamente en la disminución de las tasas de violencia debido a falencias en el sistema de protección relacionadas con la articulación entre sistemas, la débil capacidad de respuesta de instituciones con atribuciones para la atención de casos de violencia en NNA, la alta rotación de personal, la carencia de recursos, la ausencia de un enfoque de prevención y las debilidades en la transversalización den un enfoque generacional y de género que se materialice en intervenciones que fortalezcan la participación de la niñez y adolescencia y que aborden de manera estructural los cambios de comportamiento que se requieren para promover una cultura de paz y convivencia armónica. Todos estos temas son abordados por el proyecto desde un ámbito particular y concreto, en el cual se ha promovido el fortalecimiento de capacidades en estudiantes para identificar casos de violencia y hacer ejercicio de sus derechos, de igual forma, bajo una mirada comunitaria se ha promovido la articulación de las entidades del sistema de protección con las UE, fortaleciendo las acciones de prevención y atención integral, finalmente se ha fortalecido las capacidades de maestras y maestros para identificar casos de violencia y seguir los protocolos establecidos para la atención de las víctimas, asumiendo el liderazgo que ejercen en el espacio escolar como titulares de responsabilidad.

¹⁶ (Defensor del Pueblo, octubre, 2015)

¹⁷ (Save The Children, 2014)

PARTE II: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

En esta segunda parte del documento se presentan los principales resultados del proceso de evaluación, los mismos que se exponen en función de los cuatro criterios establecidos para el análisis: pertinencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad.

La valoración general del proyecto es positiva, tanto por el análisis sobre los resultados alcanzados en la intervención y que se encuentran documentados, como por las apreciaciones del grupo de beneficiarios recogidas en el proceso de trabajo de campo en las que se manifiesta su satisfacción con las acciones desarrolladas y los beneficios que estas han generado en las comunidades educativas en las que se ejecutó el proyecto.

La lectura y el análisis de los resultados, debe realizarse comprendiendo el complejo contexto de implementación que enfrentó el proyecto y que ocasionó ajustes tanto en su diseño como en las modalidades y estrategias de implementación. Se valora de manera muy positiva la capacidad de respuesta y adecuación que tuvo el consorcio para dar continuidad al proyecto y alcanzar el objetivo específico en un periodo tan reducido de tiempo.

Finalmente, es importante considerar que, para valorar los resultados alcanzados por la intervención del proyecto, los datos cuantitativos que se reportan en los valores de los indicadores son solo un factor en el proceso de análisis. La revisión documental y el trabajo de campo ha brindado información cualitativa que da cuenta de los resultados reales alcanzados en la ejecución de la intervención y los beneficios que se han generado para la población beneficiaria.

6 Pertinencia

Bajo este criterio se analizó en qué medida la intervención se ajustó a las necesidades de las y los titulares de derechos, tomando en cuenta las condiciones y características del ámbito de intervención, así como las necesidades de involucrar y coordinar con las y los titulares de responsabilidad y los titulares de obligaciones.

El análisis de pertinencia responde a las siguientes preguntas de investigación:

Cuadro 7. Preguntas guía del proceso de evaluación de la pertinencia del proyecto

¿En qué medida responde la intervención a una necesidad clara y prioritaria de la población beneficiaria?

¿En qué medida se ha demostrado válida la lógica de intervención?

¿Es adecuada la participación (en cantidad y calidad) que se está dando a los principales actores del proyecto (entidades socias, autoridades nacionales de educación, titulares, etc.)?

Fuente: Elaboración propia.

De manera general, se observa que tanto el diseño de la intervención, así como la selección de titulares y actores fueron pertinentes a las características del ámbito de intervención y estuvieron orientadas a dar soluciones a problemáticas relevantes en el ámbito educativo. A continuación, se desarrolla a detalle el análisis de cada aspecto abordado por la evaluación.

6.1 Pertinencia en el contexto de la implementación

De acuerdo con el análisis del contexto en el cual se diseñó e implementó el proyecto, las entrevistas realizadas a los distintos actores y beneficiarios, así como los datos de contexto que se presentan en la Línea de Base (LB) del proyecto, se aprecia que la intervención fue pertinente dadas las condiciones del contexto social y geográfico en el cual se desarrolló.

Los objetivos, resultados y actividades propuestas resultan pertinentes y coherentes con la situación y problemáticas de vulnerabilidad de la población que asiste a las unidades educativas que participaron del proyecto, tanto en el área urbana como rural.

De acuerdo con los datos relevados en la línea de base y la información obtenida en los grupos focales desarrollados durante la evaluación, el proyecto dio respuesta a la preocupación general que existía sobre la problemática de la violencia que afecta todos los ámbitos de socialización de NNA. Las estadísticas sobre la violencia de NNA en el país, y en particular en los departamentos en los cuales se emplazó el proyecto, se reflejan en varias de las situaciones encontradas en las UE abordadas, lo que muestra que en la actualidad la violencia que afecta a NNA es estructural y está presente en todos los espacios de su diario vivir.

Las y los estudiantes de las UE abordadas, dada su situación de vulnerabilidad, están expuestos a sufrir maltrato tanto en la escuela, en la familia como en la comunidad y pueden replicar estos comportamientos en sus entornos inmediatos, entre ellos la escuela. Muchos de estos comportamientos se han naturalizado y se han adoptado como medios válidos para resolver las diferencias y los conflictos e incluso como parte del relacionamiento cotidiano entre estudiantes en el que se observan empujones, jalones, pellizcos, gritos, insultos y bromas ofensivas.

De acuerdo con los datos de la encuesta levantada en la LB, el 64% de los estudiantes conocía de casos de violencia que se había suscitado en el espacio escolar, 45% de las y los estudiantes opinaba que el trato de estudiantes varones hacia mujeres no era respetuoso, el 25% opinaba que las estudiantes mujeres no eran tratadas de manera igualitaria en relación con sus pares varones por parte de maestras y maestros. En los grupos focales se identificó que los gritos, los empujones, el juego brusco y los apodos ofensivos no eran identificados como comportamientos violentos por los miembros de la comunidad educativa, de la misma forma, aunque existía conocimiento sobre la gravedad de la violencia contra la mujer, a la vez se daban como validos comportamientos machistas y estereotipos de género entorno a los roles y comportamientos que se espera de cada género.

Este no era un problema que afectaba solo a las y los estudiantes, es un problema que también se asentaba en las respuestas que daban las y los maestros ante esta situación, que en muchos casos atribuían estos comportamientos a la edad, el género o a deficiencias en la educación que brinda la familia, las situaciones de violencia también afectaban a las y los maestros, que en algunos casos fueron víctimas de sus colegas, de madres y padres de familia, e incluso en algunos casos, de los mismos estudiantes.

Si bien cuando se realizó la LB, las UE afirmaban contar con personal sensibilizado y con herramientas adecuadas para la prevención y atención de casos de violencia, en la práctica estas herramientas no se implementaban y los conocimientos adquiridos no se transmitían a las y los estudiantes. Las estadísticas registradas sobre casos de violencia atendidos en la UE y aquellos que se remitían al sistema de protección eran incipientes en relación con la percepción que tenían los estudiantes sobre el clima de convivencia escolar y sobre las conductas violentas que afectaban a la comunidad educativa.

En las unidades educativas no había atención ni seguimiento a las víctimas de violencia, los conflictos de este tipo muchas veces se conciliaban internamente o se resolvían a través de la aplicación punitiva del reglamento interno, llegando a la

expulsión de él o la estudiante agresor(a), sin establecer un proceso claro de atención a las víctimas ni a las causas que llevaron al agresor/a a tener ese comportamiento.

“yo soy provinciano y vemos que los contextos tanto en la provincia como en el contexto ciudadano, son diferentes los roles ya están determinado ahí se genera el machismo, tenemos debilidades de esa parte...”

Director de UE - Potosí

La violencia de género y el acoso escolar son dos formas de violencia frecuentes y cotidianas en los espacios de socialización de NNA y son expresiones de un modelo basado en el dominio y la sumisión, que representa la antítesis de los valores democráticos, la presencia de este tipo de violencias en el espacio escolar era evidente, así como las debilidades existentes para que se identifiquen, atiendan y denuncien a las entidades correspondientes. En este contexto, el proyecto abordó de manera integral la problemática, promoviendo una propuesta de

prevención y atención de la violencia que incluyó como componentes claves i) los procesos de capacitación tanto a estudiantes como a maestros, ii) la incorporación en los planes de desarrollo curricular de actividades concretas que fortalezcan las relaciones igualitarias entre géneros y la prevención de la violencia en todas sus formas y iii) la articulación con el sistema de protección tanto para acciones de prevención como para un atención integral en el marco de los derechos que asisten a las y los estudiantes.

La intervención inició sus actividades visibilizando la importancia del abordaje de la violencia en el ámbito educativo, promoviendo el fortalecimiento de las y los estudiantes a partir de procesos de sensibilización y capacitación, pero también a través de la conformación de los Gobiernos Estudiantiles, que son espacios de representatividad a partir de los cuales se pudo promover el derecho de NNA a la participación y a hacer escuchar su voz en relación con la exigencia de sus derechos.

Asimismo, el proyecto da respuesta a una demanda central hacia el sistema de protección pocas veces abordada: la atención integral y articulada entre los distintos sistemas y actores, fortaleciendo las estrategias y mecanismos de protección, principalmente orientados a detectar y denunciar situaciones o casos de violencia en las unidades educativas. La necesidad de crear entornos más seguros para NNA y de generar una cultura de la denuncia condujo al desarrollo de un sistema de referencia y contrareferencia que permita a las UE identificar, denunciar y referir casos de violencia al sistema de protección con la finalidad de que reciban atención integral.

La conformación de las comisiones de convivencia, así como revisión y ajuste de los reglamentos internos de las UE, permitieron transversalizar el enfoque de género y promover la convivencia pacífica en la comunidad educativa, cumpliendo con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación y el CNNA. Las comisiones de convivencia, conformadas por miembros de la comunidad educativa tienen el potencial de constituirse en un espacio de articulación importante, debido a que congregan a representantes de estudiantes, padres y madres de familia y profesores, sin embargo, en los informes técnicos no se llega a visualizar el proceso de conformación ni la dinámica de trabajo de estos espacios que a futuro debieran tener un rol de mayor protagonismo.

6.2 Pertinencia y coherencia en el diseño de la intervención

De acuerdo con el análisis del contexto en el cual se implementó el proyecto y de las entrevistas realizadas a los distintos actores y beneficiarios, se aprecia que la intervención fue pertinente dadas las condiciones del contexto en el cual se desarrolló. Se aprecia que el diseño de la intervención guarda relación con las necesidades de las y los titulares de derechos. El grado de satisfacción expresado por las y los beneficiarios a lo largo de las entrevistas realizadas en el trabajo de campo de la evaluación permite apreciar que las estrategias formuladas en el diseño del proyecto han contribuido a dar respuesta a las necesidades sentidas y prioritarias de la población objetivo del proyecto.

En la primera etapa de la implementación del proyecto se realizó un estudio de Línea de Base, este proceso incluyó con un análisis crítico de la MML que permitió realizar la optimización y puntualización en la redacción de los componentes de la MML, estas modificaciones se realizaron en el marco de los lineamientos y límites que la entidad financiadora establece para este proceso, de manera resumida los ajustes realizados a la MML se enmarcaron en:

- Ajuste de la redacción de los objetivos, resultados indicadores haciendo un uso diferenciado de la violencia en razón de género y violencia contra las mujeres.
- Ajuste de la redacción de resultados dejando las metas de cobertura para la redacción de los indicadores.
- En el resultado 3 se Incorporó a la DNA como instancia servicio municipal público, permanente, gratuito y especializado para la promoción, protección y defensa psico-socio-jurídica de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.
- Ajuste de la redacción de los indicadores expresando metas en términos porcentuales.
- Programación de metas por semestre
- Ajuste y complementación de medios de verificación

Se considera que las complementaciones y ajustes realizados durante el desarrollo de la línea de base fueron pertinentes y oportunas para fortalecer el proceso de planificación, seguimiento y evaluación del Proyecto.

A continuación, se realiza un análisis detallado del diseño de la MML para establecer la pertinencia entre la lógica de intervención y la problemática particular abordada.

6.2.1 Objetivos

Se valora que el *objetivo general* del proyecto estuvo claramente definido, guarda relación con las alternativas de solución del problema y establece de manera enfática la contribución del proyecto a fortalecer una educación equitativa, reduciendo las brechas de desigualdad entre hombres y mujeres y contribuyendo a las metas de establecidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible N°4 y N°5 que señalan “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos” y “Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas”.

Considerando que el proyecto aborda ampliamente la necesidad de promover la igualdad de género en la educación como un medio para incidir en la prevención de la violencia de género, puede también considerarse que la intervención contribuirá al objetivo de construir una educación despatriarcalizadora en el país, tal como establece la Ley 070 Abelino Siñani.

El *objetivo específico* se encuentra claramente definido, tiene relación con el objetivo general, con la estructura de resultados propuestos, con las estrategias que aborda la formulación del proyecto para la solución del problema y con las condiciones del contexto de implementación.

Dentro de los aspectos de forma, se considera que la redacción pudo enfocarse en los aspectos cualitativos y dejar a nivel de indicadores las metas cuantitativas de cobertura que se pretende alcanzar con la implementación del proyecto. Debe considerarse que la rotación del alumnado y la dinámica de apertura y cierre de unidades educativas, sobre todo en el área rural, pueden afectar las metas de cobertura del proyecto, por lo cual incluir metas en relación con los beneficiarios dentro de la redacción del objetivo específico pueden dar rigidez al diseño de la lógica de implementación.

6.2.2 Resultados y actividades

A nivel de resultados, la lógica de intervención plateo tres componentes para alcanzar el objetivo específico:

A. Formación y movilización del estudiantado por una vida libre de violencia

Las acciones en el marco de este resultado se enfocaron en el fortalecimiento de titulares de derecho para la identificación y denuncia de la violencia en razón de género, promoviendo un cambio de actitud en cuanto a la naturalización de la violencia y generando condiciones para una convivencia escolar con equidad e igualdad de género.

Las acciones desarrolladas dentro de este resultado se concentraron en:

- I. Sensibilización a la totalidad del estudiantado del nivel secundario en las UE bajo intervención en temas relacionados a la normativa que protege los derechos de NNA, la normativa que protege a las mujeres contra todo tipo de violencia, enfoque de género y cultura de paz. En estos procesos también participó personal de la DNA y SLIM.
- II. Conformación, capacitación y movilización de gobiernos estudiantiles: Estos procesos se desarrollaron con el apoyo del Órgano Electoral Plurinacional (OEP), instancia que promovió la organización y desarrollo de las elecciones de los Gobiernos Estudiantiles. Posteriormente los equipos técnicos del proyecto implementaron procesos de capacitación orientados en la prevención y la promoción de la convivencia escolar con igualdad de género. Estos procesos se desarrollaron siguiendo la guía de capacitación desarrollada por el proyecto, los procesos se complementaron en cada espacio territorial abordando temáticas seleccionadas en función de las necesidades identificadas y la experiencia de cada OSL. El fortalecimiento de los gobiernos estudiantiles tuvo también la finalidad de promover que el GE tuviera liderazgo en los procesos de prevención de la violencia, por lo cual se promovió el involucramiento de los GE en actividades de movilización que se materializaron a partir de las actividades desarrolladas en la semana de acción municipal y en los procesos de revisión del reglamento interno.
- III. Finalmente, se abordó la conformación de comisiones de convivencia y la revisión de reglamentos internos, sobre este punto en particular en el documento de diseño no se brinda referencias específicas sobre la metodología planteada para su puesta en marcha. De acuerdo con los reportes del proceso de implementación en varias unidades educativas ya se contaban con Comisiones de convivencia, que son un requisito obligatorio en las resoluciones ministeriales, sin embargo, a diferencia de la práctica convencional que conforma estas comisiones únicamente con participación del profesorado, el proyecto impulsó que estas comisiones contemplaran una representación de todos los miembros de la comunidad y que fuese este el espacio para promover la revisión de los reglamentos con la perspectiva de que estos cumplan con los lineamientos establecidos en el CNNA. Una vez que la revisión de los Reglamentos se concluyó se procedió a un proceso de socialización virtual y a la impresión de cartillas que presentan una versión resumida y amigable para las y los estudiantes de toda la UE.

B. Experiencias innovadoras curriculares sobre prevención de la violencia y convivencia escolar con igualdad de género

El segundo resultado se enfocó en acciones de formación del profesorado para transversalizar el enfoque de género y la prevención de la violencia en los PDC, así como fortalecer las capacidades de maestras/os para identificar casos de violencia y seguir los procedimientos de denuncia y referencia de casos a las instancias correspondientes. Inicialmente el diseño del proyecto contemplaba como estrategia el acompañamiento técnico los *círculos de docentes*, que se visualizaban como espacios de diálogo y reflexión en la temática, sin embargo, durante el proceso de implementación se vio la necesidad de generar procesos de capacitación que contaron con un plan de formación que abordó la cultura de paz, el enfoque de género y metodología para la resolución de conflictos.

Después de realizar los procesos de capacitación, el proyecto brindó acompañamiento para que los temas abordados en la capacitación se transversalizaran en los PDC, si bien se logró ejecutar este proceso, las actividades se vieron interrumpidas por la suspensión de clases debido a la pandemia por COVID-19, debido a ello, los procesos de acompañamiento del equipo técnico tuvieron que concluirse a través de medios virtuales adecuando las estrategias y acciones inicialmente previstas en el diseño del proyecto.

Finalmente, el proyecto también promovió una serie de acciones de intercambio de experiencia y diálogo sobre experiencias educativas con igualdad de género y prevención de la violencia.

C. Fortalecimiento de los Servicios Legales Integral Municipales

Este resultado se enfocó en promover las capacidades de atención de los SLIMS y DNA para la atención de casos de violencia en razón de género que ocurren en el espacio escolar. Este componente también contempló que se desarrolle una propuesta de prevención y una ruta crítica de referencia y contrarreferencia de casos de violencia entre las UE y los SLIM y DNA, para este fin se contó con el apoyo del CEMSE, una organización no gubernamental que ha implementado redes de referencia y contrarreferencia para la prevención y atención de casos de violencia en el espacio escolar en coordinación con instituciones del sistema de protección.

El proceso partió de acciones de fortalecimiento al personal de los SLIMS y DNA, tanto a través de capacitaciones como de pasantías que se desarrollaron en la ciudad de El Alto. Finalmente, se generaron espacios de análisis, reflexión y construcción en los cuales se desarrolló una propuesta de sistema de referencia y contrarreferencia, que permite articular a las UE con los SLIM y DNA

El análisis de los resultados planteados en la MML muestra que los componentes fueron suficientes y tuvieron correlación directa con los objetivos general y específico. Cada resultado abordó - desde una perspectiva de derechos - a cada actor relevante en el marco de los titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades.

Con relación a la contribución de los resultados para dar respuesta a la problemática que originó el planteamiento del proyecto es importante señalar que cada uno de los resultados guardan relación directa con el marco legal de protección de la NNA que se establece en el CNNA, mismo que hace énfasis en que el Sistema Educativo garantiza a las NNA una educación sin violencia, preservando su integridad física, psicológica, sexual y/o moral, con igualdad y equidad de género

y generacional, libre de racismo y toda forma de discriminación y en la cual se promueve una convivencia pacífica y el buen trato entre los miembros la comunidad educativa¹⁸.

El CNNA reconoce la existencia de la violencia en razón de género al interior del espacio escolar y la necesidad de generar medidas de prevención y protección que involucren a todos los actores de la comunidad educativa, entre ellas: generar acciones permanentes de prevención y atención, articular a todas las instancias con mandato por Ley para prevenir y atender los casos de violencia que afectan a NNA; Desarrollar una cultura de convivencia pacífica y armónica, romper la cultura del silencio y del miedo a la denuncia de actos violento. De igual forma la normativa establece la necesidad de que las UE desarrollen un reglamento de convivencia pacífica y armónica y la obligatoriedad de que la NNA tengan acceso a esta información.

Se considera que la formulación de los resultados responde a los elementos fundamentales que promueve el CNNA para el establecimiento de espacios seguros para que las NNA hagan ejercicio de su derecho a la educación. Existe algunos aspectos que se pueden considerar para la formulación de proyectos a futuro:

- En el caso del resultado 2, que se concentra en los titulares de responsabilidad, los esfuerzos se enfocan en el fortalecimiento de capacidades de maestras y maestros, como se explicará a mayor detalle en la selección y cobertura de beneficiarios, se considera que un actor ausente en la intervención ha sido el grupo de madres y padres que tienen un rol fundamental en la construcción de las relaciones de género y por ende de la prevención de la violencia en razón de género.
- Con relación a las acciones de capacitación para la prevención de la violencia de género, se valora de manera positiva el trabajo que se ha realizado para abordar la temática de la violencia de manera integral para luego abordar de manera particular la violencia en razón de género. Sin embargo, se identifica que el abordaje de la violencia en razón de género se concentró sobre todo en la violencia contra la mujer y abordó de manera muy general la diversidad de manifestaciones de la violencia de género.

En este punto es importante hacer referencia a que el término violencia de género se utiliza “para distinguir la violencia común de aquella que se dirige a individuos o grupos sobre la base de su género⁵”, constituyéndose en una violación de los derechos humanos. ONU Mujeres advierte sobre el error habitual de considerar la expresión “violencia de género” como sinónima de la expresión “violencia contra la mujer”, señalando que el concepto de violencia de género es más amplio y se refiere a aquella dirigida contra una persona en razón de género que él o ella tiene, así como de las expectativas sobre el rol que él o ella deba cumplir en una sociedad o cultura. En este marco, se considera que es importante que a futuro se trabaje hacia la prevención de la violencia de género de manera integral abordando todas las formas y manifestaciones de este tipo de violencia que afecta tanto a mujeres como a varones.

- El proyecto promovió la conformación de las comisiones de convivencia, así como el desarrollo del reglamento de convivencia pacífica y armónica. En el caso de las comisiones de convivencia, tanto en el documento de formulación del proyecto como en los informes de avance, se hace muy poco énfasis en este mecanismo que se considera pudo tener un mayor protagonismo como un espacio que aglutina a todos los representantes de la comunidad educativa con la finalidad de promover la cultura de paz, la convivencia pacífica y armónica y la prevención de la violencia. Por otra parte, si bien el reglamento de convivencia es una herramienta fundamental para promover la disciplina con enfoque positivo, el CNNA también establece el Plan de Convivencia Pacífica como otro elemento clave para promover la cultura de paz en las UE, esta herramienta no fue abordada por el proyecto, pero se considera que en

¹⁸ CNNA, Artículo 116.

próximas intervenciones es importante que se valore promover su implementación para abarcar todos los mecanismos considerados en el CNNA.

6.2.3 Indicadores

En general, los 15 indicadores planteados en el diseño del proyecto son pertinentes e incorporan las variables críticas de medición para establecer el logro de objetivos y resultados. El análisis detallado de cada nivel de resultado muestra que debe prestarse atención a algunos aspectos importantes para optimizar el proceso de medición y evaluación de resultados:

- A nivel de objetivo específico, el indicador *OE-1.3. que se refiere a la propuesta de prevención y referencia de casos de violencia en razón de género que vincula la escuela con el SLIM y la DNA elaborada y socializada con los GAM y el Ministerio de Educación*, este indicador es muy similar al indicador 3.2, por lo que resulta repetitivo. Considerando que el indicador está vinculado a la ejecución de actividades del resultado 3, se aprecia que el indicador tiene mayor relevancia a nivel de resultado puesto que a nivel de objetivo se cuenta con el indicador 1 que mide el número de denuncias que son, en parte, resultado del proceso de referencia de casos a partir de la propuesta de prevención y referencia de casos.
- Un aspecto ausente en la matriz de indicadores es la implementación de indicadores con enfoque de género que permitan monitorear los resultados y beneficios del proyecto tanto para hombres como para mujeres pero en particular en el grupo de mujeres, debido a la alta vulnerabilidad a la violencia de género que enfrentan.
- Finalmente, si bien dentro de la LB se realizó un trabajo detallado en cuanto al ajuste de los indicadores, la programación de metas y la definición de medios de verificación; de manera posterior desde el equipo responsable del monitoreo y evaluación no se desarrollaron las fichas técnicas de los indicadores en las cuales se establece la metodología y fórmulas de medición de cada indicador, por lo que en la evaluación no se tuvo claridad de cómo se calcularon los indicadores.

6.3 Pertinencia en la selección de los actores y la cobertura de la intervención

6.3.1 Selección de beneficiarios

En el diseño del proyecto se identificó al grupo de beneficiarios directos y actores relevantes para la intervención. Desde el enfoque de Derechos Humanos, estos actores pueden ser clasificados como titulares de derechos, titulares de responsabilidades y titulares de obligaciones, los cuales se detallan a continuación

Cuadro 8. Beneficiarios del proyecto

Titulares de Derechos	8.934 estudiantes de educación secundaria, con edad comprendida entre los 12 y 18 años, estudiantes de 34 unidades educativas públicas participantes de los departamentos de Chuquisaca y Potosí.
Titulares de responsabilidades	564 docentes de las 34 Unidades Educativas seleccionadas
Titulares de obligaciones	11 Servicios Legales Municipales Integrales (SLIM) , 1 SLIM En Municipios rurales y 3 SLIM en municipios urbanos.

Fuente: Documento de formulación del proyecto, descripción de beneficiarios, 2017

Para cada uno de los grupos por titularidad se identificó de manera clara actividades concretas que se relacionan con el logro de resultados, de igual forma en el documento de diseño se establecieron criterios claros para la selección de la población beneficiaria¹⁹:

- Población estudiantil que se encuentre en el rango de 12 y 18 años en el nivel secundario
- Que provenga de Unidades Educativas públicas sean fiscales o de convenio
- Que cuenten con Servicios Legales Integrales Municipales (SLIM) funcionando
- Que se encuentren tanto en zonas urbanas marginales (Sucre y Potosí) como en zonas rurales a fin de poder elaborar propuestas de trabajo y de articulación entre las unidades educativas y los servicios legales con un elevado nivel de replicabilidad en los diferentes contextos a nivel nacional
- Con interés y voluntad política de los equipos directivos de las Unidades Educativas, los SLIM y Gobiernos Municipales para implementar una experiencia para la prevención de la violencia contra las mujeres.

De manera general se aprecia que la identificación, selección y participación de actores fue pertinente dentro del proyecto y respondió a los criterios prioritarios establecidos en el diseño del proyecto, a continuación, se realiza el análisis por titularidad de los actores que formaron parte del proyecto.

A. Titulares de derechos

El proyecto se enfocó en la población de estudiantes de secundaria de 12 a 18 años que asisten a 34 UE emplazadas en los siete municipios de intervención, todas ellas de dependencia pública y en varios casos de convenio, especialmente en el caso de las UE que trabajaron con Fe y Alegría. En varios casos ya existía alguna experiencia de trabajo previo con las entidades ejecutoras y en otros fue una solicitud expresa de la propia unidad educativa.

Las y los estudiantes abordados son adolescentes pertenecientes a familias en situación de vulnerabilidad que residen en zonas rurales y en marginales en las áreas urbanas. De acuerdo con la información que se levantó en la línea de base, las y los estudiantes identifican que, en las zonas en que residen y/o alrededor de la zona en la cual está emplazada la UE, existen niveles preocupantes de inseguridad ciudadana que emergen de la presencia de pandillas, grupos de antisociales, actividad delincinencial y consumo de alcohol y/o drogas.

Estas unidades educativas fueron seleccionadas principalmente por las características de vulnerabilidad de la población que asiste a ella, en la LB se ratifica que la población estudiantil corresponde a los criterios de vulnerabilidad establecidos en el diseño del proyecto. Durante las entrevistas realizadas con directores, maestros y estudiantes se identificó que los adolescentes que asisten a las UE provienen de familias de escasos recursos que se dedican al comercio y el transporte en el área urbana y a la agricultura de subsistencia en el área rural, en algunos casos las y los adolescentes no viven con los padres sino con la familia ampliada, viven solos y/o trabajan para mantenerse.

Las y los estudiantes fueron abordados por el proyecto a través de actividades de sensibilización de manera directa, sin embargo, la principal estrategia de trabajo fue la conformación y capacitación de los GE para que se involucren activamente en acciones de prevención, tanto al interior de las UE como con acciones que integran a la comunidad y a autoridades del sistema de protección.

Una de las dificultades que se afrontaron a lo largo de la implementación, fue lograr las metas de cobertura de capacitación en el grupo de estudiantes, puesto que el proyecto se propuso llegar al 100% del nivel secundario. Para lograr los objetivos, los equipos técnicos promovieron de manera muy acertada el involucramiento de la DNA y el SLIM en los procesos de capacitación. De la misma forma se generaron alianzas con instituciones especializadas en prevención

¹⁹ Documento de formulación del proyecto, descripción de beneficiarios, 2017

de la violencia que también apoyaron los procesos de capacitación. En este ámbito también se destaca la participación de estudiantes universitarios que apoyaron los procesos de réplicas en las capacitaciones lo que permitió lograr las metas inicialmente propuestas.

Se considera altamente pertinente que el proyecto incluyera a estudiantes de todo el nivel secundario, sobre todo por que las acciones de prevención en la adolescencia temprana son una ventana de oportunidad para aportar a la construcción equilibrada de las relaciones y concepciones de género que en esta edad se consolidan y son fundamentales para la prevención de la violencia en razón de género y la violencia sexual en la juventud y la vida adulta.

Como se ha visto en el análisis de la MML y también se expone en el apartado de análisis de la cobertura, una de las debilidades en los procesos de seguimiento y evaluación, es que no se cuentan con datos disgregados por sexo, lo que no permite identificar si el proyecto logró involucrar de manera prioritaria a las estudiantes mujeres, sobre todo en el caso de los Gobiernos estudiantiles, puesto que se entiende que en el caso de estudiantes la cobertura alcanzó al 100% de la población, posibilitando que tanto hombres como mujeres tuvieran las mismas oportunidades de acceder a información y fortalecer sus capacidades para identificar y denunciar casos de violencia.

Finalmente, debe destacarse que en las UE que tienen el nivel primario, en varios casos, los equipos técnicos también realizaron acciones de fortalecimiento con los estudiantes, como estas acciones no fueron documentadas²⁰ no se logró contabilizar a la población beneficiaria indirecta del proyecto. Se considera que es importante que se rescaten los aprendizajes de estas experiencias para plasmar intervenciones a futuro que aborden de manera temprana intervenciones en tema de género, para promover ambientes de aprendizaje que promuevan el desarrollo de niñas y niños en condiciones de mayor igualdad, evitando reproducir estereotipos de género que sostengan sesgos y/o prácticas discriminatorias y violentas en la vida adulta.

B. Titulares de responsabilidades

La Estrategia de intervención con maestras y maestros es una de las más importantes del proyecto debido a que tienen un rol importante en el desarrollo de aprendizajes que fomenten la cultura de paz. Es fundamental, por tanto, su posicionamiento claro con respecto a una propuesta que promueva la deconstrucción de roles y estereotipos que promueven la desigualdad de género y que favorecen comportamientos violentos en el espacio escolar.

En este contexto, el proyecto involucró a docentes de las unidades educativas que participaron en procesos de capacitación sobre prevención de la violencia y convivencia con igualdad de género. Uno de los aspectos más relevantes de estos procesos ha sido el fortalecimiento de capacidades para la concreción curricular de temáticas vinculadas a la prevención de la violencia en razón de género puesto que en muchos casos el plantel docente enfrenta problemas a la hora de plantear contenidos o prácticas de aula que permitan materializar este tipo de conceptos, debido a ello, se considera altamente pertinente que el proyecto haya brindado herramientas y acompañamiento a las y los maestros para incorporar estos temas en los contenidos que imparten a sus estudiantes.

En las entrevistas realizadas, tanto directores como a maestras y maestros han afirmado la importancia que las acciones emprendidas por el proyecto para promover una convivencia escolar en el marco del respeto, de la inclusión la equidad y la cultura de paz. Tanto las acciones de capacitación como el material brindado han tenido una valoración muy positiva, debido a que permite al plantel docente contar con información y recursos pedagógicos para trabajar temas de género y de prevención de la violencia en aula.

²⁰ De acuerdo con el taller realizado con Fe y Alegría Chuquisaca, el trabajo con niñas y niños de primaria no se contabilizaron en los indicadores. Por otra parte, en las entrevistas con el ex coordinador del proyecto se conoció que no se tiene registro de estas actividades, si bien se conoce que los equipos técnicos también trabajaron con población de primaria a solicitud de los Directores, no se tiene registro de esta población indirecta. En el documento de seguimiento a indicadores, tampoco se cuenta con el registro de población indirecta.

Una debilidad en el diseño del proyecto es la ausencia de la familia como parte de los procesos de capacitación, este es un actor que tienen un rol muy importante en el proceso educativo de las y los adolescentes. El contexto familiar puede reforzar roles y estereotipos de género, encubrir situaciones de violencia, así como contradecir todos los avances que se generen en el contexto educativo. Es por ello que se considera fundamental que en próximas intervenciones se incorpore el trabajo articulado con las familias para abordar las causas de la violencia de género y fortalecer espacios de diálogo y comunicación con sus hijas e hijos sobre las desigualdades de género y el ejercicio de derechos. Tanto en el informe de la LB como en las entrevistas realizadas durante la evaluación se ha identificado la necesidad que manifiestan, tanto directores como representantes de madres y padres, para que en próximos proyectos involucren a las familias.

C. Titulares de obligaciones

Inicialmente en el diseño del proyecto se identificó como titulares de obligaciones a los SLIM, que de acuerdo a la normativa vigente tiene atribuciones para prevenir y atender los casos de violencia por razón de género a nivel municipal. Posteriormente, durante el desarrollo de la LB se identificó que, de acuerdo con las atribuciones establecidas en el protocolo y ruta crítica de atención de la Ley 348, si bien los SLIM tienen atribuciones específicas de atención de víctimas de violencia en razón de género, por la situación especial de protección de las NNA, las víctimas entre 12 y 18 años están bajo responsabilidad de la Defensoría de la Niñez y Adolescencia (DNA), como instancia que brinda atención y protección a esta población. En este marco, considerando que el nivel secundario de las unidades educativas tiene población con edades de 12 a 18 años, se valoró pertinente incorporar como parte de los titulares de responsabilidades a la DNA.

El proyecto abordó acciones de capacitación al personal de los SLIM y la DNA con la finalidad de fortalecer las capacidades de atención con calidad y calidez y fortalecer el trabajo articulado con las unidades educativas. El proceso de capacitación incorporó pasantías en las cuales el personal pudo tener un intercambio de experiencias y conocer las iniciativas impulsadas por el CEMSE con el GAM del Municipio de El Alto, en las cuales existe un trabajo articulado con las instancias de protección y se abordan de manera integral las acciones de prevención y atención de casos de violencia en UE de El Alto tanto desde el ámbito de la denuncia como de la prestación de servicios de atención psicológica, atención en salud y apoyo pedagógico.

Un elemento clave de la intervención fue el desarrollo de una propuesta integral de prevención y referencia de casos de violencia escolar, que permitió que la comunidad educativa, el SLIM y la DNA abordaran un trabajo colaborativo para desarrollar una herramienta práctica que permitiera articular procesos de prevención y atención oportuna en casos de violencia en razón de género que se den al interior de las UE. Un factor que afectó el proceso fue la suspensión de actividades escolares debido a la pandemia, lo que limitó el trabajo que se realizó en la etapa de implementación y repercutió en que no se pudiera consolidar la implementación de la ruta de referencia y contra referencia de casos.

El diseño de proyecto también contemplaba la actuación complementaria de diferentes titulares de obligaciones en el proceso. En cuanto a las autoridades distritales de educación, por las entrevistas realizadas se evidencia que estuvieron informadas sobre las acciones desarrolladas por el proyecto y se ha valorado de manera positiva que se realicen este tipo de intervenciones en las UE, sin embargo, su participación se ha limitado a conocer el desarrollo de actividades y no ha existido una participación más activa, a pesar de los intentos que se han realizado desde cada OSL para involucrarlos en el proceso de implementación. Se entiende que la participación de este actor estuvo fuera del control del proyecto, puesto que si bien se coordinó con esta instancia no hubo mayor participación en las actividades. Esta ausencia es recurrente, no solo en este proyecto sino en las intervenciones que se llevan dentro del sector educativo debido a la renuencia de esta instancia para llevar adelante intervenciones con instituciones de la sociedad civil. A la conclusión del proyecto, la propuesta de prevención y referencia de casos de violencia fue presentada a través de nota al Ministerio de Educación, en la perspectiva de que estas buenas prácticas puedan ser replicadas en otros contextos del país.

Se valora de manera muy positiva el trabajo de fortalecimiento que se realizó para articular la coordinación directa entre UE, SLIM y DNA, esta experiencia ha permitido que las instancias del sistema de protección puedan tener un contacto directo con los miembros de la comunidad educativa y fortalecer los procesos de prevención y atención que se realizan desde el sistema de protección. Por otra parte, la intervención del proyecto ha sido particularmente importante debido a la alta rotación de personal que se da en ambas instancias, debido a ellos las acciones de capacitación e intercambio de conocimientos que se dieron a partir de las pasantías permitió fortalecer las capacidades del personal de los SLIM y DNA para brindar atención a NNA a partir de la articulación con el sistema educativo.

6.3.2 Cobertura

En relación con el nivel de cobertura del proyecto, como se ha mencionado anteriormente, se puede afirmar que los actores identificados como beneficiarios del proyecto son pertinentes a la temática abordada y al contexto de implementación. En el trabajo de campo realizado, se ha verificado que los beneficiarios de la intervención corresponden al perfil y características establecidas en el documento de formulación.

De las 34 UE bajo intervención, 19 UE se emplazan en el área rural y 15 en el área urbana. Durante el primer año de implementación se realizaron cambios en tres UE²¹, dos en Chuquisaca y una en Potosí, esto se debió principalmente al cierre de algunos turnos y al cambio de Directores, lo que no permitió que se continuará con las UE inicialmente seleccionadas, sin embargo, se contaba con un grupo de UE que habían solicitado formar parte del proyecto por lo cual estas UE ingresaron en remplazo de las anteriores y se continuaron con las actividades sin que el desarrollo en la implementación del proyecto se viera afectado.

Inicialmente se plateó como beneficiarios directos de la intervención al total de la población estudiantil registrada en la gestión 2017 en las 34 UE que habían sido seleccionadas para la ejecución del proyecto. En el documento de formulación se estimaba que los beneficiarios directos de la intervención serían aproximadamente *8.934 adolescentes (39% mujeres y 61% varones), 564 docentes y 32 y técnicas y técnicos de 11 Servicios Legales Integrales Municipales (SLIMs)*.

Cuantificar la cobertura exacta del proyecto resulta complejo debido a varios factores que se considera importante mencionar: en primer lugar, la población estudiantil varía en cada gestión, por lo cual cada año de implementación tiene una meta específica de trabajo dependiendo de la cantidad de estudiantes inscritos, por otra parte, si bien existe una programación para impartir los procesos de capacitación, la presencia de los estudiantes en cada sesión es variable debido a que no se puede garantizar la presencia del 100% de los beneficiarios en todos los procesos, esto debido a las actividades que tienen los estudiantes (exámenes, prácticas especiales, representaciones de actividades escolares, etc) y a que es normal que existan ausencias por enfermedad o viaje. Finalmente, debe considerarse que en el periodo de ampliación del proyecto comprendido entre mayo de 2020 y febrero de 2021, a pesar de los esfuerzos que realizaron los equipos técnicos del proyecto por desarrollar acciones de capacitación a través de medios virtuales y la difusión en radio, se estima que durante la cuarentena rígida y dinámica 4 de cada 10 niños en Bolivia²² no tuvieron acceso a clases debido a las limitaciones de acceso a la tecnología y al deterioro de las condiciones socioeconómicas que se dieron a partir de las cuarentenas establecidas. A partir de los datos registrados en la matriz de seguimiento a indicadores del proyecto, se estima que se capacitó a 5.685 estudiantes, 456 miembros de los gobiernos estudiantiles y 396 maestros/as.

²¹ En Chuquisaca las UE Sagrado Corazón y Franz Tamayo fueron sustituidas por las UE Cristina Altken y Jaime de Zudañez. En Potosí las UE San Javier se sustituyó por la Ue Don Bosco.

²² <https://www.lostiempos.com/actualidad/pais/20200620/unicef-cuatro-cada-10-estudiantes-no-ingresan-clases-virtuales>

El siguiente cuadro muestra la cobertura de las acciones desarrolladas por el proyecto en cada Unidad Educativa, nótese que los datos corresponden a valores promedio, puesto que en cada sesión de capacitación existió un número de asistentes diferente²³.

Cuadro 9. Cobertura del proyecto- Valores promedios de procesos de capacitación

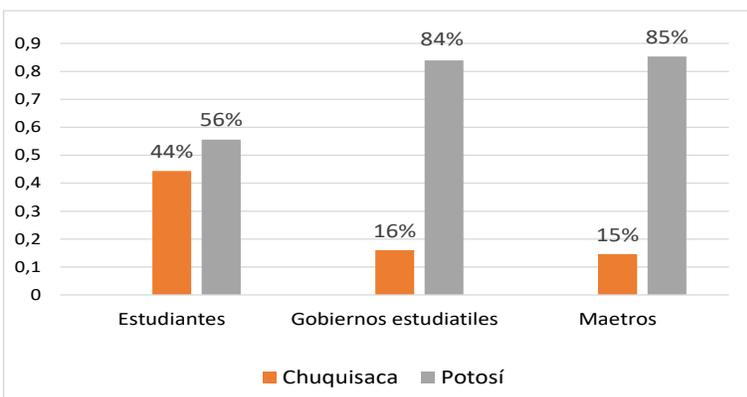
Institución Ejecutora	Departamento	Municipio	Unidad Educativa	Estudiantes	Gobiernos estudiantiles	Maestros
FyA Chuquisaca	Chuquisaca	Sucre	Loyola FyA B	566	9	10
FyA Chuquisaca	Chuquisaca	Sucre	Cristina Altken Gutiérrez	70	2	5
FyA Chuquisaca	Chuquisaca	Sucre	San Javier A	265	9	6
FyA Chuquisaca	Chuquisaca	Sucre	San Javier B	226	9	7
FyA Chuquisaca	Chuquisaca	Sucre	José María Vélaz	272	9	7
FyA Chuquisaca	Chuquisaca	Sucre	Sagrada Familia	378	8	7
FyA Chuquisaca	Chuquisaca	Sucre	Gualberto paredes F.	354	8	6
FyA Chuquisaca	Chuquisaca	Zudañez	Jaime de Zudañez	278	14	6
FyA Chuquisaca	Chuquisaca	Presto	14 de Enero	113	8	5
Sub total Fe y Alegría Chuquisaca				2522	73	58
FyA Potosí	Potosí	Potosí	Fray Vicente Bernedo B	373	21	18
FyA Potosí	Potosí	Potosí	Don Bosco Fiscal	300	22	22
FyA Potosí	Potosí	Potosí	Luis Espinal	348	22	19
FyA Potosí	Potosí	Potosí	San Clemente B	328	23	15
FyA Potosí	Potosí	Tomave	31 de octubre (Kilpani)	68	22	15
FyA Potosí	Potosí	Tomave	9 de Abril de Punutuma	73	23	16
Sub total Fe y Alegría Potosí				1489	132	104
ACLO	Potosí	Cotagaita	Carlos Medinaceli	168	10	24
ACLO	Potosí	Cotagaita	Nor Chichas	162	9	21
ACLO	Potosí	Cotagaita	El Porvenir B	134	8	18
ACLO	Potosí	Cotagaita	Nacional de San Lorenzo	66	8	16
ACLO	Potosí	Cotagaita	Tocla	71	9	20
ACLO	Potosí	Cotagaita	Tupac Katari	74	8	20
ACLO	Potosí	Cotagaita	Ascanty	60	8	19
ACLO	Potosí	Cotagaita	Colegio 6 de Junio	59	9	19
Sub total ACLO				792	67	157

23 Se estima que la cobertura real de proyecto es un poco superior a los valores promedio, debido a que en el periodo de ampliación el número de asistentes por sesión fue menor a el resto de las sesiones debido a las limitaciones de acceso a los medios virtuales, estos valores incidieron en que el promedio de asistentes por sesión fuera menor al que se registraba durante el periodo de ejecución de actividades presenciales.

Institución Ejecutora	Departamento	Municipio	Unidad Educativa	Estudiantes	Gobiernos estudiantiles	Maestros
IPTK	Potosi	Ckochas	20 de enero de Ckochas "B"	156	17	7
IPTK	Potosi	Ckochas	Media Luna	65	17	7
IPTK	Potosi	Ckochas	Seocochi	102	17	7
IPTK	Potosi	Ckochas	Chechi	101	17	7
IPTK	Potosi	Ckochas	Franz Tamayo	62	17	7
IPTK	Potosi	Ckochas	Eusebio Baltazar Flores	86	17	7
IPTK	Potosi	Ckochas	Keluyo	76	17	7
IPTK	Potosi	Ckochas	Molles	68	17	7
IPTK	Potosi	Ckochas	Turuchipa	64	17	7
IPTK	Potosi	Ckochas	Qhalapaya	53	17	7
IPTK	Potosi	Ckochas	Tambillos	51	17	7
Subtotal IPTK				882	183	77
TOTAL				5685	456	396

Fuente: Elaboración propia a partir de datos registrado en el informe de indicadores del proyecto

Cuadro 10. Cobertura de Beneficiarios por departamento

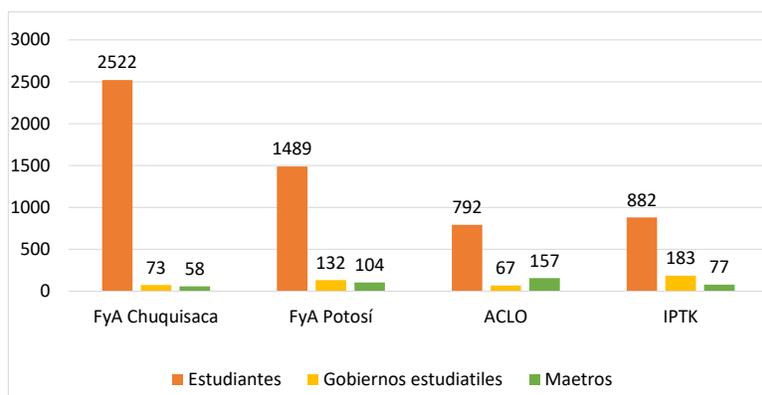


Fuente: Elaboración propia a partir de datos registrado en el informe de indicadores del proyecto

Un análisis más detallado de los datos muestra que el 44% de los estudiantes capacitados corresponden al departamento de Chuquisaca y el 56% al departamento de Potosí, esta distribución es concordante con la planificación inicial. En el caso de Gobiernos estudiantiles, se observa que el 84% de los actores fortalecidos se encuentran en el departamento de Potosí, la situación es similar en el caso de maestros observándose que el 85% de los beneficiarios se encuentran en este departamento. En el caso de maestros, la planificación inicial muestra que se esperaba que el 33% de los beneficiarios estuvieran emplazados en Chuquisaca, sin

embargo la cobertura alcanzada ha sido mucho menor, esto se debe a que la participación en los procesos de capacitación se realizó a través de invitación y en el departamento de Potosí, tanto en el área rural como urbana, se generó un mayor interés por estas actividades, en este sentido, es importante que para próximas intervenciones se fortalezcan los procesos de convocatoria a partir de charlas de sensibilización y motivación que permita tener la cobertura deseada en los territorios seleccionados.

Cuadro 11. Cobertura de Beneficiarios por OSL



Fuente: Elaboración propia a partir de datos registrado en el informe de indicadores del proyecto

Con relación a la cobertura de trabajo que tuvo cada OSL, se puede apreciar que Fe y Alegría Chuquisaca (44%) fue la organización que tuvo la mayor cobertura en capacitación de estudiantes, seguida de Fe y Alegría Potosí (26%) y IPTK (16%) y ACLO (14%).

En el caso de representantes de GE, IPTK fue la que mayor cobertura tuvo capacitando al 40% del total de beneficiarios de este grupo seguido de FyA Potosí que fortaleció al 26%. En el caso de maestros se observa que ACLO capacitó al 40% del total de beneficiarios de este grupo, cuando inicialmente se preveía que capacite al 15% del total de maestros bajo

cobertura, AyF Potosí capacitó al 26%, IPTK al 19% y FYA Chuquisaca al 15%. De acuerdo con las entrevistas realizadas tanto a los equipos técnicos como a los directores, en el área rural se observó una mayor predisposición por parte de los maestros a participar en los procesos de fortalecimiento debido a la dinámica de trabajo en la zona y a que existen menores acciones de fortalecimiento a maestros en relación con las intervenciones que son promovidas por distintas instituciones en las ciudades capitales.

Con relación al resultado 3 y el proceso de fortalecimiento desarrollado con SLIM y DNA, En el siguiente cuadro se observa la cobertura de las acciones desarrolladas por la intervención a lo largo de los dos años de ejecución:

Cuadro 12. Cobertura de las acciones realizadas por el proyecto con SLIM y DNA

Municipio	SLIM Participantes	DNA Participantes	No. espacios de capacitación por municipio	No. de participantes cen procesos de capacitación	No. De procesos de pasantías por municipio	No. de participantes pasantías	No.. espacio de capacitación socialización	No. Participantes.
Sucre	3	3	2	18	2	10	1	9
Zudañes		3	2	2	2	2	1	3
Presto		2	2	4	2	2	1	4
Potosí	1	1	2	13	2	10	1	7
Tomave		1	2	9	2	4	1	4
Cotagaita		1	2	9	2	3	0	0
Ckochas		1	2	6	2	2	2	72
Total	4	12	14	61	14	33	7	99

Fuente: Elaboración propia a partir de datos registrado en el informe de indicadores del proyecto

Inicialmente en el proyecto se planteaba trabajar con 11 oficinas de SLIM Y DNA en los 7 municipios bajo intervención y fortalecer a 32 técnicos, a la conclusión de la intervención se observa que se logró abarcar a 12 oficinas de SLIM y DNA con las cuales se desarrollaron procesos de capacitación que beneficiaron a 61 funcionarios públicos. Con relación a los procesos de pasantía que se implementaron se logró involucrar a 33 técnicos/as. Finalmente, es importante destacar que en los espacios de socialización de la propuesta de prevención de la violencia y ruta crítica de denuncia de casos participaron 99 funcionarios municipales vinculados a los SLIM y DNA, este personal incluyo a psicólogos, trabajadores sociales y abogados que brindan atención a víctimas de violencia.

Se valora de manera muy positiva los niveles de cobertura alcanzados con los SLIM y DNA debido a que el trabajo con estas instancias no fue sencillo, puesto que existió una alta rotación de funcionarios públicos durante el periodo de implementación de proyecto y esto implicó que en cada gestión el equipo técnico retomará los procesos de coordinación y organización para dar a conocer las acciones que desarrollaba la intervención e involucrar al nuevo personal.

6.4 Pertinencia en la coordinación y relacionamiento con actores²⁴

Para poder establecer como se desarrolló el trabajo y relacionamiento con las y los actores externos del proyecto se realizó una dinámica con los equipos técnicos en la cual se identificaron los principales actores y se procedió a realizar la calificación de tres ámbitos. El primero relacionado con la importancia de cada actor para el proyecto, el segundo ámbito abordó la frecuencia de la coordinación y el tercero se enfocó en la calidad del relacionamiento, este último, entendido por el establecimiento o no de un vínculo de colaboración.

Este ejercicio permitió comprender la red de relaciones institucionales que se construyeron en torno al proyecto. De acuerdo con los resultados del procesamiento de la información, el proyecto afianzó de manera positiva la relación con los actores que estuvieron involucrados en la ejecución de la intervención. En su mayoría, las instituciones que han sido calificadas como relevantes para el proyecto mantuvieron una coordinación continua y un buen relacionamiento con el proyecto.

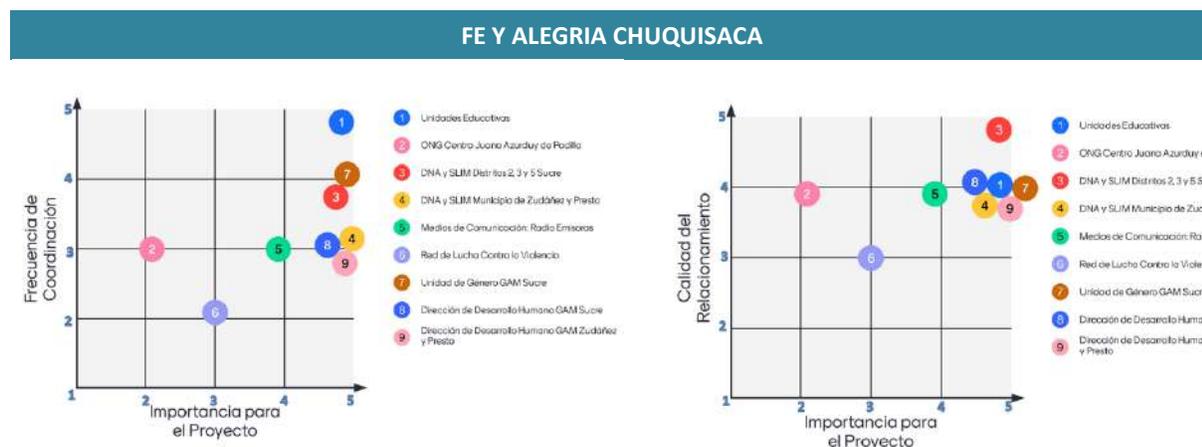
Los resultados muestran que en las zonas de intervención en las que se implementó el proyecto, existió un relacionamiento activo con una gran cantidad de instituciones y actores, esto se hace más evidentes en las zonas urbanas de intervención que en las zonas rurales, esto puede deberse a la localización geográfica de las áreas de trabajo que limita las acciones de coordinación con otros actores.

En el caso de FyA Chuquisaca, FyA Potosi e IPTK, por la cantidad de instituciones con las que se ha establecido coordinación, se puede apreciar el esfuerzo que se realizó desde el equipo técnico para promover un proceso participativo y articulado a las instituciones relevantes en la temática y que podían aportar a la consolidación de los resultados de la intervención, esto se refleja sobre todo en los resultados 1 y 2, en los cuales se realizaron acuerdos con varias instituciones para promover una mayor cobertura y diversificación de los procesos de capacitación.

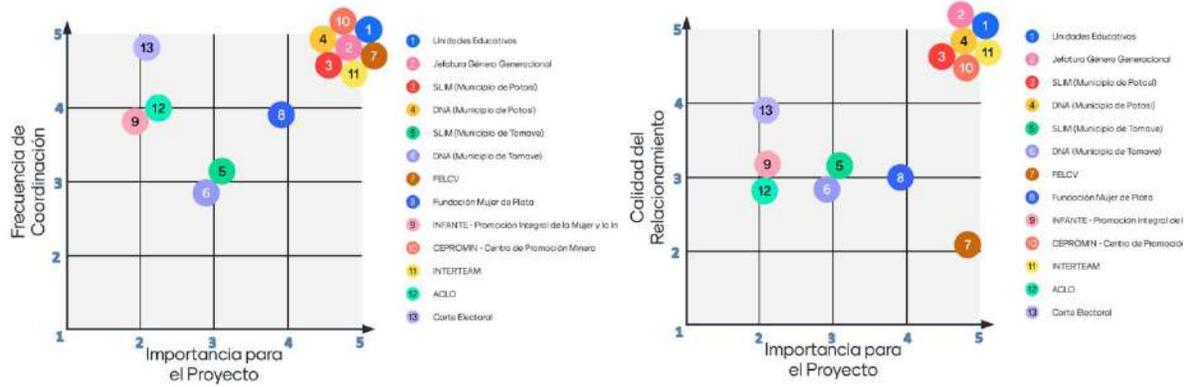
En general se observa que la relación con los actores de la comunidad educativa fue muy positiva, existió un proceso frecuente de coordinación y de carácter altamente positivo que contribuyó al logro de los resultados propuestos. Las opiniones vertidas por los miembros de la comunidad educativa con relación a las acciones emprendidas por el proyecto resaltaron la calidad técnica de los procesos de capacitación, la amplia apertura del personal técnico para dar respuestas a las necesidades de la comunidad educativa.

Se valora positivamente que el proyecto haya establecido un canal de coordinación continua con los SLM y DNA, lo que facilitó que se realizaran acciones conjuntas de prevención en las Unidades Educativas, permitiendo un acercamiento a la realidad y problemáticas que enfrentan los estudiantes y promoviendo que existan respuestas oportunas y contextualizadas desde el sistema de protección.

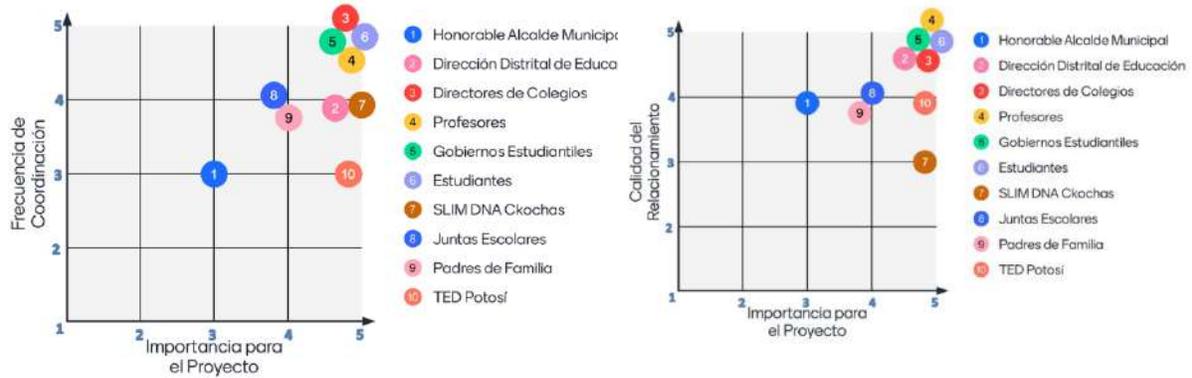
Cuadro 13. Mapa de actores de cada institución implementadora



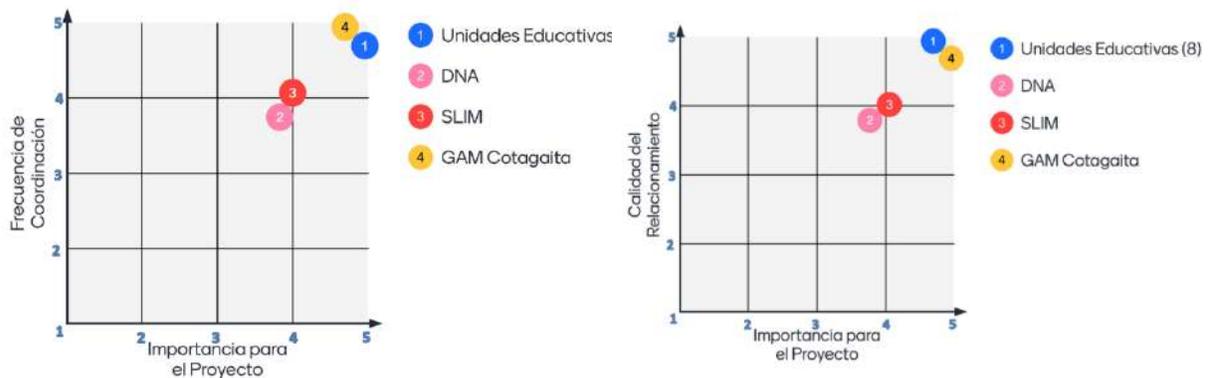
FE Y ALEGRIA POTOSI



IPTK



ACLO



7 Eficiencia

La evaluación de la eficiencia del proyecto aborda los costes, el tiempo y otros aspectos relacionados con la gestión de los recursos en el desarrollo de las actividades necesarias para alcanzar los resultados previstos. Es una medida del logro de los resultados en relación con los recursos que se emplean, es decir, la búsqueda de una combinación óptima de recursos financieros, materiales, técnicos y humanos para maximizar los resultados. Si los resultados están predeterminados, una intervención será más eficiente cuanto menos recurso consuma; si los recursos están predeterminados, la eficiencia estará relacionada con el alcance de más o mejores resultados. La evaluación de la eficiencia compara, por lo tanto, recursos con los resultados logrados.

Las preguntas de evaluación que guían la valoración de la eficiencia del proyecto son las siguientes:

Cuadro 14. Preguntas guía del proceso de evaluación de la eficiencia del proyecto

¿Han sido los medios del proyecto eficientemente transformados en los resultados a través de las actividades?
 ¿Fueron llevadas a cabo las actividades a tiempo?
 ¿Se pusieron a disposición de la intervención los medios adecuados en tiempo y forma suficientes?
 ¿Ha sido la ejecución presupuestaria conforme a lo planificado?

Fuente: Elaboración propia en base a los TDR y criterios de evaluación

De manera general, se valora positivamente la transformación de los recursos existentes en resultados. Es destacable la cantidad de actividades desarrolladas en un plazo de tiempo relativamente corto (2 años). Es importante hacer énfasis que, dentro del periodo de ejecución, el 40% del tiempo del proyecto se vio fuertemente afectado por los conflictos sociales y las medidas de contención dispuestas para el control de la pandemia por COVID-19. Durante el periodo de ampliación, se adoptaron estrategias para contactar a los actores a partir de medios virtuales y la radio, a pesar de estas circunstancias adversas, el equipo técnico supo reprogramar y adecuar las estrategias de implementación para que se pudieran alcanzar los resultados propuestos, fueron muy pocas las actividades que después del inicio de la pandemia se realizaron de manera presencial.

De acuerdo con las entrevistas realizadas se aprecia el presupuesto y las actividades fueron suficientemente flexibles para adaptarse a los procesos de ejecución del proyecto, a las demandas de los beneficiarios y a las dificultades que se dieron a lo largo del proyecto.

A continuación, se realiza un análisis detallado de la valoración sobre el uso de recursos en el proceso de implementación.

7.1 Eficiencia financiera

El análisis de eficiencia, parte de la valoración sobre el desempeño en la ejecución financiera del proyecto y la forma en que los recursos económicos fueron utilizados para el logro de los objetivos establecidos en la MML. Como primer paso se analizan las fuentes de financiamiento y los fondos aportados para la ejecución. El presupuesto total asignado al proyecto ascendió a 598.761,83 Euros (Quinientos Noventa y Ocho Mil Setecientos sesenta y un 83/100euros), con la siguiente composición de aportantes:

Cuadro 15. Estructura de la subvención del proyecto

Entidad Aportante	Monto aportado en Euros	%
Generalitat Valenciana	479.018,54	80%
Aportaciones de la entidad solicitante	10.947,43	1,83%
Aportaciones del socio local	68.655,27	11,47%
Otros Aportantes	40.140,59	6,70%
TOTAL	598.761,83	100,00

Fuente: Información proporcionada por el área administrativa de Fe y Alegría

Durante el periodo de ejecución se realizaron 2 reformulaciones técnico- presupuestarias. La primera reformulación se realizó en diciembre de 2019 durante el 4to semestre de ejecución con miras a optimizar el uso de remanentes de algunas partidas con la finalidad de llegar a la ejecución del 100% de los recursos al cierre del proyecto. Los cambios solicitados no suponían modificación del cronograma de actividades, tampoco en la matriz de marco lógico, y en el presupuesto las variaciones entre partidas presupuestarias en ningún caso superaban el 15%, ni se modificaban los porcentajes de las partidas que al momento de la aprobación de la subvención quedaron estipuladas en función de los límites marcados por las resoluciones de convocatoria.

La segunda reformulación se solicitó en el mes de agosto para responder a la situación que atravesaba el país por la emergencia sanitaria. Esta reformulación no afectaron el techo presupuestario, pero implicaron la reasignación de fondos para ejecutar estrategias que permitieran concluir las actividades y alcanzar los resultados propuestos en el proyecto.

La reorientación de actividades propuesta implicó la variación del presupuesto entre partidas dentro de los límites marcados por la normativa que rige la convocatoria, superando en varios casos el 15%, por lo que solicitó una modificación substancial que fue aprobada por la entidad financiadora, después de realizar ajustes en el marco de una propuesta realizada por el financiador. De acuerdo con la descripción de las partidas modificadas, todas ellas son coherentes y concordantes con el contexto de implementación del proyecto y las estrategias abordadas para dar continuidad a la intervención y el logro de resultados

Cuadro 16. Detalle de reformulaciones presupuestarias realizadas al proyecto

REFORMULACION PRESUPUESTARIA en Euros					
Reformulación presupuestaria	Fecha de Reformulación	Partida de origen	Partida de destino	Motivo	Monto final reformulado:
Reformulación 1	02/06/2021	A.14 Viajes, alojamiento y dietas	A.3 Evaluación externa	Pandemia Covid-19 y Semipresencialidad	6.214,57
Reformulación 2	02/06/2021	A.14 Viajes, alojamiento y dietas	A.4 Auditoria Externa	Pandemia Covid-19 y Semipresencialidad	4.690,00
Reformulación 3	02/06/2021	A.14 Viajes, alojamiento y dietas	A.9 Materiales y suministros	Pandemia Covid-19 y Semipresencialidad	106.842,25
Reformulación 4	02/06/2021	A.14 Viajes, alojamiento y dietas	A.12 Otros servicios técnicos y profesionales	Pandemia Covid-19 y Semipresencialidad	36.406,24
Reformulación 5	02/06/2021	A.14 Viajes, alojamiento y dietas	A.1 Línea de base	Pandemia Covid-19 y Semipresencialidad	6.231,12
Reformulación 6	02/06/2021	A.6 Arrendamientos	A.14 /Viajes, alojamiento y dietas	Pandemia Covid-19 y Semipresencialidad	42.716,23

Reformulación 7	02/06/2021	A.15 Gastos bancarios (reduce)	A.15 Gastos bancarios	Pandemia Covid-19 y Semipresencialidad	853,72
------------------------	------------	--------------------------------	-----------------------	--	--------

Fuente: Información proporcionada por el área administrativa de Fe y Alegría

Cuadro 17. Variación de las partidas reformuladas

Partida presupuestaria	Presupuesto €	Desviación euros	Desviación (%)
A.12 Otros servicios técnicos y profesionales	28.635,65	7.770,59	27,14%
A.10.1 Personal local	108.835,65	0,00	0,00%
A.9 Materiales y suministros	86.984,34	19.857,91	22,83%
A.8. Equipos y materiales inventariables.	109.926,94	0,00	0,00%
A.15 Gastos bancarios	1.064,33	-210,61	-19,79%
A.14 Viajes, alojamiento y dietas	71.810,00	-29.093,77	-40,51%
A.6 Arrendamientos	380,12	-380,12	-100,00%
A.1 Línea de base	5.448,38	782,74	14,37%
A.3 Evaluación externa	5450,00	764,57	14,03%
A.4 Auditoria Externa	4181,31	508,69	12,17%

Fuente: Nota de respuesta requerimiento sa/LS a la solicitud de modificación sustancial para adecuación contexto Covid.

De acuerdo con las entrevistas realizadas y la revisión de la información proporcionada, el proceso de ejecución financiera no tuvo mayores inconvenientes, a excepción de la modificación sustancial que se realizó por el contexto de pandemia. De acuerdo con el reporte final de ejecución presupuestaria los fondos asignados se ejecutaron en un 100%.

Cuadro 18. Ejecución del presupuesto

Ejecución presupuestaria (en Bolivianos)			
Institución	Monto total desembolsado	Ejecutado a la fecha de cierre	Saldo sin ejecutar y revertido
Fe y Alegría y Ayuda en Acción	3.383.540,91	3.383.540,91	0,00

Fuente: Información proporcionada por el área administrativa de Fe y Alegría

A nivel de la gestión del proyecto se observa que se presentaron algunas dificultades en la ejecución presupuestaria debido a que, si bien los fondos se administraron de manera directa tanto por Fe y Alegría como por Ayuda en Acción en el marco de los porcentajes de participación, las justificaciones presupuestarias eran consolidadas por Fe y Alegría, lo que generó algunas dificultades debido a que cada institución cuenta con un sistema administrativo contable propio con características particulares de acuerdo a la dinámica propia de la institución. A pesar de estas dificultades, los actores

afirman que esto contratiempos fueron superados satisfactoriamente sin que afecten el ritmo y los procesos de ejecución²⁵.

7.2 Eficiencia en el cumplimiento del cronograma de ejecución

La MML contemplaba la implementación de 19 actividades para el cumplimiento de los tres resultados planteados en el proyecto. Por el análisis de los reportes técnicos, la observación en campo y las entrevistas, se aprecia que a pesar de las contingencias en el último semestre de ejecución, las actividades programadas fueron concluidas satisfactoriamente, apuntando hacia el logro de los resultados y objetivos planteados en el proyecto, mismos que serán analizados en el acápite de eficacia.

Al observar la reconstrucción de la línea de tiempo de cada OSL y el informe del primer semestre de ejecución, se aprecia que durante el periodo 2018 se realizó un gran esfuerzo por dar inicio a varias actividades previstas en la MML. A pesar de los desfases entre el cronograma del proyecto y el inicio del año escolar, los informes reportan avances importantes en los dos primeros semestres de ejecución. Esta estrategia se considera acertada ya que en un periodo de ejecución de dos años el calendario escolar establece limitaciones al tiempo de trabajo efectivo con beneficiarios. Tomando en cuenta que las vacaciones escolares de verano y de invierno ocupan cerca de tres meses por año, los equipos técnicos cuentan con tiempo limitado de trabajo con la población escolar y maestros.

Con relación al cumplimiento de la programación inicial de actividades, se aprecia que el desempeño en el ritmo de ejecución fue en general eficiente en los primeros 3 semestres de ejecución, se evidencia que algunas actividades iniciaron con retraso, sin embargo, estas demoras no eran significativas y era previsible que el proyecto concluyera en los tiempos previstos, sin embargo, se hace evidente que en el 4to semestre los conflictos sociales afectaron los últimos dos meses del año escolar 2019 cuando se tenían programadas varias actividades que correspondían a la etapa de cierre de las intervenciones en las UE, puesto que a partir de diciembre se tenía previsto iniciar las actividades de sistematización de experiencia, socialización de resultados y redacción de informes de cierre de proyecto.

Las actividades pendientes de ejecución se postergaron para el primer trimestre del año escolar 2020 con la finalidad de ejecutarlas entre los meses de febrero y abril, sin embargo, el 12 de marzo el gobierno de Bolivia decide suspender las clases presenciales debido a la detección del primer caso de COVID-19 en el país, posteriormente el 21 de marzo a través del D.S 4199 se declara cuarentena total en todo el territorio, la misma que se extiende hasta 31 de mayo generando restricciones al desarrollo de actividades colectivas y presenciales. Estas medidas de contención tuvieron un proceso de desescalada hasta el mes de septiembre, durante estos meses las actividades del proyecto quedaron paralizadas restringiéndose a procesos de coordinación, como se observa en la cronología de ejecución de la intervención.

El 1ro de agosto, el Ministerio de educación emite un comunicado en el cual se establece que a partir del 31 de julio de 2020 se procede a la clausura de la gestión educativa para el Subsistema de Educación Regular en sus niveles Inicial, Primario y Secundario de la educación fiscal, privada y de convenio con la promoción de los estudiantes al curso inmediato superior. Esta medida ocasionó que el proyecto reanudaré sus actividades a través de medios virtuales y radio con un universo de población beneficiaria disminuida debido la deserción de estudiantes que esta medida ocasiona y a que varios maestros y maestras, sobre todo en el área rural, retornaron a sus regiones de manera permanente hasta que iniciara el nuevo año escolar.

En este contexto, el proyecto desarrolló dos planes de extensión. La primera solicitud abordó una extensión hasta julio periodo que no superaba 4 meses, por lo cual, de acuerdo con la normativa del financiador, no era necesaria la aprobación, sino informar oficialmente sobre esta situación. En el mes de mayo se valoró que, a pesar de la desescalada

²⁵ Entrevista ex coordinador del proyecto

en las medidas de restricción, sería necesario extender el periodo de ampliación de cuatro a seis meses hasta octubre para concluir las actividades del proyecto, por lo cual, se realizó una solicitud de modificación substancial del plazo de ejecución, recibiendo la aprobación recién en el mes de agosto. Durante el periodo de evaluación de la ampliación, la normativa no permite que la ejecución avance hasta que ésta haya sido aprobada, por lo cual se decidió adherirse a una nueva extensión de 4 meses que no requería aprobación sino solo la comunicación oficial a la entidad financiadora, concluyendo las actividades del proyecto finalmente en el mes de febrero de 2021.

El análisis del contexto en el cual se ejecutó el último semestre de implementación y el periodo de ampliación, permite afirmar que, de no haberse suscitado los conflictos externos antes mencionados, el proyecto hubiese cumplido con los resultados comprometidos en el plazo establecido. Las contingencias sociales tuvieron un primer efecto negativo en el proceso de ejecución, sin embargo, no tuvo incidencia significativa en los periodos de ampliación puesto que se estima que en caso de no haberse absorbido los retrasos en el primer trimestre de la gestión 2020 solo hubiese sido necesario adherirse a una extensión de 4 meses para concluir con todos los procesos de cierre técnico y administrativo. Sin embargo, la emergencia sanitaria por COVID-19 y las medidas de contención ante la pandemia sí afectaron de manera significativa el periodo de cierre, esta contingencia no era previsible en cuanto a la magnitud que tuvo y afectó a todos los sectores económico-sociales en Bolivia y todo el mundo, por lo cual, fue un factor fuera del alcance de la gestión del proyecto y de las medidas de mitigación razonables que pudieron haberse establecido para tratar de cumplir con los plazos establecidos inicialmente en el convenio de subvención.

Al margen de las circunstancias externas que afectaron el último periodo de ejecución, dentro de los primeros tres semestres de implementación hay algunos aspectos a los que es importante prestar atención para optimizar los procesos de ejecución en próximas intervenciones:

- I. El cronograma del proyecto no fue totalmente compatible con el calendario educativo del sistema regular de educación boliviano. Este es un desfase que se origina en los tiempos de aprobación de la subvención del proyecto y el calendario del sistema regular de educación, aspectos que no están bajo control de las entidades solicitantes. En este marco, el proyecto inició en el mes de abril, cuando las UE ya se encontraban en clases desde febrero, por lo que varias actividades de coordinación y organización para el arranque del proyecto se realizaron el primer semestre del año escolar 2018, dejando solo cuatro meses disponibles para el desarrollo de actividades durante el primer año de gestión, puesto que entre noviembre y enero el sistema educativo se encuentra en vacaciones y en este periodo el proyecto solo puede desarrollar actividades de planificación y coordinación con otros actores.
- II. El desembolso de fondos a las OSL demoró 5 meses desde el inicio de la implementación del proyecto, retraso atribuible a la etapa de organización del proceso de ejecución, lo que también afectó la normal ejecución de actividades, entre ellas el desarrollo de la línea de base que brinda información importante para el ajuste de indicadores y los procesos de planificación.
- III. De acuerdo con la reconstrucción de la línea del tiempo del proyecto, el desarrollo de los planes formativos se realizó durante el primer semestre de ejecución y fueron aplicados recién durante el segundo semestre, aunque varios procesos de capacitación ya se habían iniciado. Este retraso tiene que ver con el desfase en el inicio del proyecto y el calendario escolar. Idealmente los procesos de coordinación y organización deberían emplazarse durante las vacaciones de invierno y verano de forma que durante el año escolar se tenga tiempo efectivo para el trabajo con los beneficiarios. Como ya se ha mencionado, este desfase de calendarios, no es un ámbito en el cual las instituciones solicitantes o las OSL puedan tener incidencia, más allá de tomar provisiones en la organización y coordinación que permitan mitigar estos atrasos.

7.3 Eficiencia en el mecanismo de implementación

El proyecto se implementó en el marco de un consorcio estratégico integrado por la Fundación Entreculturas y la Fundación Ayuda en Acción. El líder del consorcio fue la Fundación Entreculturas y articuló el proyecto en Bolivia a través de Fe y Alegría y la Fundación Ayuda en Acción.

Fé y Alegría implementó el proyecto a través de sus equipos regionales en Chuquisaca y Potosí abordando principalmente el área urbana y algunos municipios rurales, mientras que Ayuda en acción desarrolló las actividades a través de sus socios ACLO e IPTK, instancias que trabajaron en las zonas rurales de Potosí.

Para asegurar la adecuada implementación del proyecto y que se garanticen la calidad de los procesos de Planificación, implementación, monitoreo y evaluación se establecieron los siguientes espacios de coordinación:

<p>Comité Estratégico</p>	<p>Integrado por los técnicos responsables de proyectos de cooperación en Bolivia de Entreculturas y la Fundación Ayuda en Acción con sede en España, y por los coordinadores de proyectos de Fe y Alegría y de Ayuda en Acción Bolivia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisión de la estrategia de intervención del proyecto: planes, presupuestos, cambios sustanciales, etc. ▪ Valoración y ajuste en su caso de las líneas de intervención del proyecto ▪ Aprobación de los informes intermedios y final y de la evaluación y auditoría establecidas ▪ Selección y contratación y puesta en marcha de procesos de auditoría y evaluación. ▪ Estrategia de visibilización de la financiación de la Generalitat Valenciana en Bolivia y España, así como de la difusión del contenido y logros del proyecto.
<p>Comité Técnico</p>	<p>Integrado por dos representantes Fe y Alegría Bolivia, dos representantes de Ayuda en Acción Bolivia</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de la planificación semestral del proyecto. ▪ Elaboración del plan de trabajo de los responsables de las sesiones formativas, de los círculos de docentes, de la estrategia de fortalecimiento de los gobiernos estudiantiles y de la estrategia de articulación a los SLIM ▪ Establecerán los contenidos sobre la prevención de la violencia en razón de género y las orientaciones curriculares para su tratamiento para una propuesta pedagógica común ▪ Compromisos de ejecución y actores en terreno y colaboraciones con organizaciones proveedoras de bienes y servicios para la ejecución del proyecto. ▪ Efectuar seguimiento a la ejecución presupuestaria del proyecto ▪ Efectuar seguimiento al desempeño del equipo técnico y administrativo del proyecto. ▪ Identificar cuellos de botella o dificultades del proceso de ejecución para sugerir soluciones o respuestas ▪ Alertar sobre posibles riesgos del proyecto y las alternativas de solución ▪ Realizar los informes técnicos del proyecto y orientar y supervisar la gestión económica del proyecto y los informes económicos por parte del equipo administrativo del proyecto.

Fuente: Documento de formulación del proyecto

A nivel de ejecución, la Coordinación del proyecto estuvo liderada por Fe y Alegría Bolivia a través del responsable nacional de educación regular, a su vez Ayuda en Acción designó un coordinador de proyecto que fue responsable de articular la coordinación con Fe y Alegría y desarrollar los procesos de planificación, ejecución seguimiento y monitoreo con sus socios locales IPTK y ACLO.

A nivel operativo, los directores y coordinadores departamentales de cada OSL asumieron la responsabilidad sobre la ejecución del proyecto destinando a un responsable técnico para implementar las actividades contempladas en la intervención. Adicionalmente, cada institución dispuso que el equipo técnico de las oficinas regionales apoyara el

proceso de ejecución, en el caso de Fe y Alegría, los responsables de valores participaron activamente en la ejecución de las actividades, del mismo modo en Chuquisaca, por ejemplo, se contó con el apoyo de pasantes de Universidades que colaboraron en los procesos de capacitación. En el caso de ACLO e IPTK, los equipos técnicos que se encontraban ejecutando proyectos similares en la zona también apoyaron el desarrollo de cada actividad, sobre todo en lo que se refiere a facilitar los ingresos a las comunidades y en la organización de actividades que requerían la movilización de los actores.

Este ha sido el primer proyecto que se ha ejecutado bajo corresponsabilidad mutua entre Fé y Alegría y Ayuda en Acción, a nivel institucional se valora de manera positiva la experiencia en el proceso de ejecución, sobre todo por el aprendizaje que se ha generado para la implementación de próximos proyectos. En cuanto a la coordinación general del proyecto, se valora que la ejecución de una intervención a través de un consorcio implica varios retos a la hora de establecer un enfoque unificado de trabajo, sin embargo, se aprecia que se pudo conciliar miradas y visiones técnicas y se construyeron varios elementos valiosos a partir de las experiencias y fortalezas de cada institución, la comunicación fue fluida entre Fe y Alegría y Ayuda en acción y se ha caracterizado por un diálogo y escucha continua que ha permitido armonizar la ejecución de las actividades en cada territorio.

Durante el proceso de ejecución se establecieron varios espacios y herramientas para facilitar los procesos de planificación e implementación. Se generaron anualmente espacios de coordinación con todos los equipos técnicos para realizar la planificación anual y la programación de actividades, también se diseñaron rutas críticas para la ejecución de cada resultado y se realizaron reportes trimestrales, semestrales y anuales para dar seguimiento detallado al avance en la ejecución.

De acuerdo con las entrevistas realizadas a los equipos técnicos, una de las debilidades en el proceso de implementación ha sido la rotación del personal de los equipos técnicos. Entre el inicio de la ejecución y el desarrollo de la evaluación, prácticamente todo el equipo técnico que ejecutó el proyecto, desde el coordinador general hasta los técnicos de campo, han rotado y en la mayor parte de los casos ya no se encuentran trabajando en las instituciones. Esta rotación se ha dado incluso en dos ocasiones en algunos cargos a lo largo de la ejecución del proyecto, en este punto debe destacarse que cada OSL apoyó los procesos de implementación con equipo perteneciente a su planta estable o a personal de otros proyectos, lo que permitió mitigar los cambios que se dieron en el personal de proyecto y dar continuidad sin interrupción a las acciones programadas.

Con relación a los espacios y herramientas para la planificación y coordinación de actividades, desde las oficinas regionales de Fe y Alegría se percibe que se dieron los espacios necesarios para abordar los temas de planificación y que existió una línea técnica clara para la ejecución del proyecto, generándose los elementos necesarios para orientar, ordenar y unificar los procesos de implementación y brindando la flexibilidad necesaria para que desde cada territorio se contextualicen las actividades. En el caso de ACLO e IPTK, se ha valorado de manera muy positiva el trabajo realizado con Ayuda en Acción, existe una amplia experiencia de trabajo conjunto por lo que varios de sus procesos y metodologías se similares y se articulan fácilmente, sin embargo, se ha expresado que se pudo poner mayor énfasis en la sistematización de metodologías y experiencias de las OSL con la finalidad de generar metodologías y herramientas que rescaten la experiencia de trabajo en cada territorio, se aprecia que la relación entre la coordinación general liderada por Fé y Alegría, IPTK y ACLO fue positiva pero distante puesto que no existió un diálogo directo.

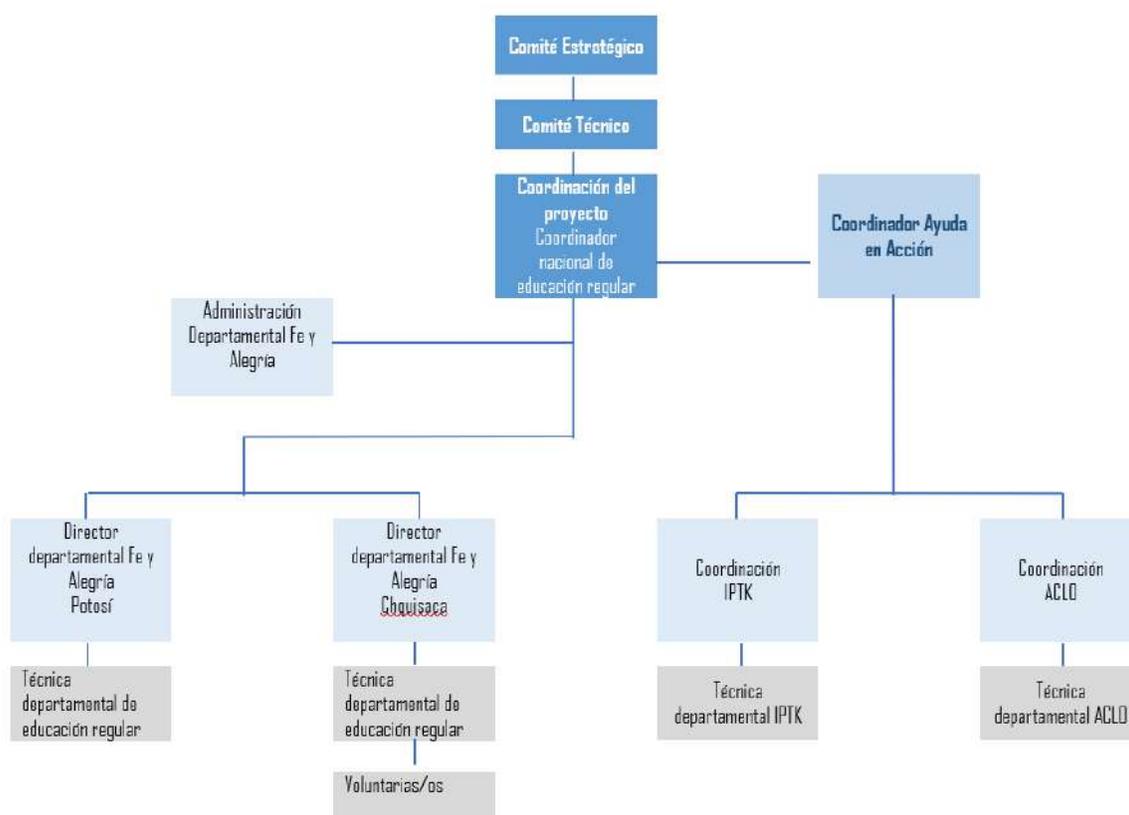
La autorreflexión de los equipos técnicos pone de relieve que en próximos proyectos es importante dimensionar el tamaño del equipo técnico en función de los retos que implica trabajar tanto en territorios urbanos como rurales. Se aprecia que una limitante del proyecto fue contar con un solo técnico en cada territorio²⁶, sobre todo porque el área rural presenta dinámicas de trabajo distintas al área urbana, tanto en la forma en que la comunidad educativa se organiza

²⁶ Desde las entidades solicitantes de la subvención se ha expresado que esta limitante responde a las condiciones que desde el financiador se establecen para el monto que puede ser gastado en la contratación de RR.HH.

y trabaja, como en los tiempos que se requieren para trasladarse a cada comunidad y desarrollar las actividades. Durante los conflictos sociales, por ejemplo, las posibilidades de avanzar con las actividades del proyecto fueron mayores debido a que en el área rural no se dio una paralización total de actividades, sin embargo, durante el periodo de ejecución uno de los mayores retos fue el desplazamiento a los municipios y comunidades de intervención debido a las distancias, el tiempo de desplazamiento y a las dificultades que esto representa para organizar la movilización de actores. Esto pone de manifiesto la necesidad de generar estrategias diferenciadas de intervención en función de las características de cada territorio.

Otra dificultad que se enfrentó se refiere a la gestión de los procesos administrativos debido a que la consolidación de los reportes financieros estuvo a cargo de Fé y Alegría, pero la ejecución de los fondos fue independiente para cada institución, es decir que tanto Fe y Alegría como ayuda en Acción recibieron los desembolsos de manera directa desde España y se ejecutaron de esa forma en terreno. Fe y alegría realizó la consolidación de las justificaciones presupuestarias y esto representó dificultades en la compatibilización de criterios para la justificación de gastos debido a que cada institución cuenta con procesos y procedimientos contables propios. Estas dificultades pueden subsanarse si en próximas intervenciones se considera el desarrollo de una herramienta de ejecución presupuestaria (manual, guía, protocolo, acuerdo previo) que clarifique los procesos y procedimientos necesarios para facilitar la implementación de proyectos con múltiples instituciones ejecutoras.

Cuadro 19. Organigrama del proyecto



Fuente: Información proporcionada por el equipo técnico del proyecto

8 Eficacia

En el criterio de eficacia se valora hasta qué punto los resultados del proyecto han contribuido a la consecución del objetivo específico, o si es previsible que esto suceda en el futuro sobre la base de los resultados realmente alcanzados. Se presta especial atención a los resultados o efectos (positivos o negativos) no incluidos en la lógica de intervención original.

Las preguntas de evaluación que guían el análisis de eficacia en este capítulo son las siguientes:

Cuadro 20. Preguntas guía del proceso de evaluación de la eficacia del proyecto

¿Cuáles son los principales logros alcanzados?
¿La ejecución del proyecto ha contribuido al logro del objetivo específico?
¿Se ha cumplido con los resultados planteado en el diseño del proyecto?
¿De qué manera se están utilizando los instrumentos de seguimiento y evaluación desarrollados, (ej. línea de base y sistema de monitoreo) para poder medir los efectos que se van produciendo y los progresos hacia los cambios deseados?

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de eficacia se basa fundamentalmente en el análisis crítico del cumplimiento de los indicadores previstos tanto para el objetivo específico del proyecto como para los tres resultados planteados en la MML. Se tienen en total 15 indicadores de resultado de los cuales en nueve (9) se cumplió con la meta establecida y en cinco (5) se afrontaron algunas dificultades en el contexto de implementación que limitaron su logro, estos temas se abordan en el análisis de cada resultado en los siguientes acápite.

El proceso de ejecución del proyecto afrontó dos momentos críticos que afectaron los procesos de implementación, sobre todo en el área urbana. El primer evento se dio en los meses de octubre y noviembre de 2019, de manera posterior al proceso electoral del 20 de octubre sobre el cual existieron denuncias de irregularidades y fraude que desataron un profundo conflicto social que desembocó en un paro cívico nacional que paralizó todas las ciudades capitales incluyendo la red vial fundamental. En barrios espacios territoriales se procedió a la suspensión de clases como medida de protección de NNA ante la escalada de la violencia e inseguridad que afectó al país; esto obligó al proyecto a suspender varias actividades programadas para el último bimestre del año escolar y a reprogramarlas para la siguiente gestión.

Durante el primer bimestre de la gestión escolar 2020, el proyecto retomó los procesos de implementación, sin embargo, en marzo, el Ministerio de Educación estableció la suspensión de clases ante la detección de los primeros casos de COVID-19. La cuarentena afectó significativamente la ejecución del proyecto entre los meses de marzo a junio de 2020, mes a partir del cual se estableció una cuarentena dinámica que permitió retomar algunas actividades de manera virtual, a pesar de ello, las restricciones establecidas afectaron la movilidad normal hasta el mes de agosto.

Estas situaciones, inevitablemente afectaron el desarrollo normal de las actividades y que no se implementaran como se habían previsto, forzando a las entidades implementadoras a adoptar nuevas estrategias que les permitieran concluir las actividades pendientes. En este marco, se aprecia positivamente la capacidad de respuesta que tuvo el consorcio

para realizar ajustes en la intervención y a las modalidades de comunicación y ejecución de actividades con la población beneficiaria, lo que permitió dar continuidad al proyecto y alcanzar, en la mayoría de los casos, las metas propuestas y en otros presentar resultados razonables dadas las circunstancias en las que se implementó la intervención.

En el siguiente cuadro se presentan los valores finales alcanzados por los indicadores al finalizar el proyecto:

Cuadro 21. Valor final de los indicadores de la MML

INDICADOR	REPORTADO EN EL INFORME FINAL				
	NACIONAL	FyA CHUQUISACA	FyA POTOSÍ	ACLO	IPTK
DE-1.1 Se ha incrementado en un 7% el número de casos de violencia en razón de género registrados en las UE y en un 5% los referidos a las instancias de atención y protección establecidas por Ley.	7%	7%	34%	91%	38%
DE-1.2 100% de las Unidades Educativas que participan del proyecto promueven la igualdad de género y la prevención de la violencia de género entre sus estudiantes (100%), dinamizando al menos dos acciones específicas.	98%	100%	100%	100%	97%
DE-1.3 La propuesta de prevención y referencia de casos de violencia en razón de género que vincula la escuela con el SLIM y la DNA elaborada y socializada con los Gobiernos Municipales y el Ministerio de Educación.					
DE-1.4 90% de estudiantes de todas las UE que participan en el proyecto, reconocen su derecho y mecanismos que garantizan una vida libre de violencia y presentan cambios de opinión favorables al derecho de las mujeres a una vida libre de violencia.	76%	85%	80%	70%	70%
Resultado I					
Fortalecidas las capacidades de los estudiantes de secundaria, mujeres y varones, de todas las Unidades Educativas bajo intervención, para la prevención de la violencia en razón de género, para ejercer sus derechos y para reclamar su atención en instancias legalmente establecidas.					
RI-1.1 100% de los estudiantes de las UE participan en al menos tres de las cuatro sesiones sobre como reconocer, prevenir y referir casos de violencia en razón de género.	99%	90%	100%	99%	97%
RI-1.2 100% de los gobiernos estudiantiles de las Unidades Educativas que participan del proyecto, han sido capacitados en prevención de la violencia y convivencia escolar con igualdad de género y logran un 70% de respuestas correctas en la prueba de conocimientos.	100%	100%	100%	100%	100%
RI-1.3 80% de integrantes de gobiernos estudiantiles que participan en la capacitación conocen las instancias y los procedimientos para demandar atención en casos de violencia en razón de género.	81%	80%	85%	80%	80%
RI-1.4 100% de la UE que forman parte del proyecto cuentan con comisiones de convivencia conformadas y reglamentos internos de convivencia elaborados y/o ajustados con enfoque de género y que	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADOR	REPORTADO EN EL INFORME FINAL				
	NACIONAL	FyA CHUQUISACA	FyA POTOSÍ	ACLO	IPTK
promuevan una cultura de paz, socializados por gobiernos estudiantiles					
RI-1.5 Al menos el 80% de los adolescentes, mujeres y varones, del nivel secundario de las UE bajo intervención participan de manera proactiva en al menos una actividad en la Semana de acción municipal por una vida libre de violencia.	80%	80%	80%	80%	96%
Resultado 2					
Fortalecidas las capacidades del personal docente todas las unidades educativas bajo intervención, para la implementación de experiencias educativas innovadoras en prevención de la violencia y convivencia escolar con igualdad de género.					
R2-2.1 80% de profesores han fortalecido sus conocimientos en planificación curricular para la prevención de la violencia y convivencia escolar con igualdad de género y obtienen al menos un 70% de respuestas correctas en las pruebas de conocimiento.	80%	80%	92%	80%	80%
R2-2.2 60 % del profesorado de las UE bajo intervención aplican planes curriculares con igualdad de género y prevención de violencia.	73%	80%	92%	60%	60%
R2-2.3 Al menos 30% de los profesores de las UE bajo intervención refieren casos sospechosos de violencia escolar y de género a la Dirección de la UE para su denuncia ante el SLIM y/o DNA, al finalizar el proyecto	42%	6%	35%	52%	75%
Resultado 3					
Fortalecidas las capacidades del personal docente todas las unidades educativas bajo intervención, para la implementación de experiencias educativas innovadoras en prevención de la violencia y convivencia escolar con igualdad de género.					
R3-3.1 II DNA y/o SLIM implementan y fortalecen capacidades para la aplicación de protocolos de atención integral a víctimas de violencia en razón de género bajo enfoque de calidez y efectividad.	9 DNA/ SLIM	5 DNA/ SLIM	2 DNA/SLIM	1 DNA/SLIM	1 DNA SLIM
R3-3.2 1 propuesta integral de prevención y referencia de violencia escolar elaborada con participación de actores de la comunidad educativa, presentada y socializada a Gobiernos Municipales y Ministerio de Educación.	1 propuesta	1	1	1	1
R3-3.3 5 % de incremento en el número de casos de violencia en razón de género referidos por la UE que son atendidos integralmente por las DNA y/o SLIMs	4,5%	5%	5%	3%	5%

8.1 Análisis de los valores alcanzados en los Indicadores del Objetivo Específico

En el siguiente apartado se analizan los indicadores del objetivo específico, como se aprecia en la siguiente tabla, de los cuatro (4) indicadores planteados para medir el logro del objetivo específico, 3 se lograron satisfactoriamente y el indicador OE.1.4 no alcanzó la meta.

Indicador OE1: Se ha incrementado en un 7% el número de casos de violencia en razón de género registrados en las UE y en un 5% los referidos a las instancias de atención y protección establecidas por Ley.

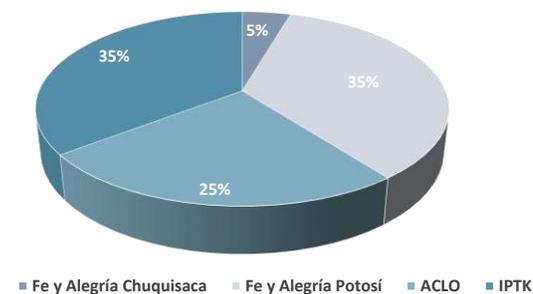
Este indicador mide el incremento en el número de denuncias de casos violencia en razón de género que son realizadas y registradas en la UE y que posteriormente son remitidas a las instancias que por norma atienden estos casos.

De acuerdo con la lógica de intervención y los datos del contexto en el cual se implementa el proyecto, los procesos de sensibilización y capacitación a los actores de la comunidad educativa, así como la implementación de sistema de referencia y contra referencia fueron elementos claves cuyo resultado debe visibilizarse en la capacidad de los actores de identificar casos de violencias en razón de género y denunciarlos en las instancias que corresponden.

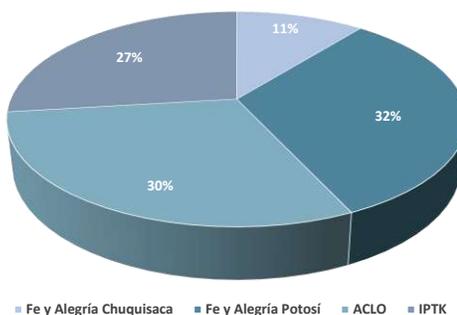
La situación inicial muestra que el registro de casos de violencia en las UE era incipiente (solo se tenían registrados 6 casos en toda el área de intervención). En este contexto el proyecto a través de las tres estrategias implementadas ha logrado fortalecer la capacidad de identificación y denuncia de casos de violencia en las comunidades educativas, registrándose en el periodo de intervención un total de 311 denuncias de las cuales el 42% fueron remitidas a instancias como la DNA y el SLIM para que sean atendidas²⁷. En el caso de Fe y Alegría Potosí e IPTK se observa que los territorios en los cuales ambas instituciones trabajaron presentan el mayor número de denuncias registradas, 110 y 109 casos respectivamente. Fe y Alegría Chuquisaca presenta solo 14 casos, que representa el 5% del total de casos. En cuanto a los casos referidos a las entidades competentes, Fe y Alegría Potosí y ACLO son las instituciones que registran el mayor número de casos referidos a la DNA y el SLIM, Fe y Alegría Chuquisaca refirió el 100% de los casos registrado en las UE a las autoridades.

De acuerdo con las entrevistas realizadas a los equipos técnicos como a Directores, maestras y maestros, las denuncias que se presentan en los cuadros anteriores, corresponden tanto a casos de violencia en razón de género como a otros tipos de violencia que se registran en el espacio escolar. Si bien el indicador se concentraba en el registro de casos de violencia en razón de género, se entiende que el efecto de las acciones emprendidas por el proyecto no solo tuvo un resultado positivo en la identificación de este tipo de denuncia, sino también repercutieron en la capacidad de identificar todo tipo de comportamiento violento que vulnera los derechos de la NNA. En este sentido se valora de manera positiva los esfuerzos emprendidos por los equipos técnicos para fortalecer una cultura de paz con cero tolerancias a la violencia que permitió a la comunidad educativa identificar y denunciar comportamientos violentos.

Cuadro 22. Denuncias registradas en UE por área de intervención



Cuadro 23. Denuncias referidas a SLIM y DNA del total registrado en el proyecto



²⁷ Estos datos se extrajeron de la base de datos del informe de indicadores

Un factor que es importante tomar en cuenta para futuras intervenciones, es definir el método de cálculo del indicador y las fuentes de información válidas. Si bien las OSL reportan el número de casos de violencia registrados en UE y, sobre esta base, el porcentaje de casos remitidos a las autoridades competentes, el indicador en realidad mide el “incremento”

“(el sistema) es de mucha utilidad para hacer el seguimiento de la denuncia, por ejemplo cuando nosotros tenemos una hoja de denuncia no solo tenemos nosotros, sino también el personal de la UE... Los directores nos hacen llegar (La denuncia) de cualquier curso, nos dicen que hay un niño así (con un problema), entonces nos hacen llegar esa nota, ellos mismos son los que nos exigen que acciones hemos realizado.”

Servidores públicos DNA y SLIM- Potosí

de denuncias en relación con la situación inicial. Por la revisión de los valores de la línea de base, en la cual solo se identifican 6 casos registrados, se infiere que los registros actuales superan ampliamente la meta del indicador, *la forma en que se exponen los resultados en la MML solo permite verificar el número de casos registrados y el porcentaje remitido a la DNA y el SLIM y no así el incremento en el número de denuncias registradas tanto en UE como las remisiones a la autoridad competente.*

A pesar de las debilidades que se identifican en el registro y cálculo del indicador y que se explicaron en el párrafo anterior, los datos observados en la matriz de seguimiento semestral de los indicadores y la información cualitativa obtenida en el proceso de trabajo de campo muestran que el indicador ha sido logrado satisfactoriamente y que los resultados alcanzados por el proyecto abarcan la prevención y atención

de todo tipo de violencia.

Indicador OE2: 100% de las Unidades Educativas que participan del proyecto promueven la igualdad de género y la prevención de la violencia de género entre sus estudiantes (100%) dinamizando al menos dos acciones específicas.

Este indicador mide el involucramiento de las UE en la promoción de la igualdad de género y la prevención de la violencia. Los datos abordados por este indicador puedan brindar información importante no solo sobre las acciones desarrolladas por la UE durante la implementación del proyecto, sino también sobre el grado de apropiación y la sostenibilidad a futuro de las acciones iniciadas con la intervención.

Para medir el indicador se consideraron las siguientes variables:

- Incorporación /transversalización en los planes curriculares de temáticas referidas a igualdad de género y prevención de violencia.
- Desarrollo de actividades extracurriculares orientadas a la prevención de la violencia en razón de género
- Elaboración de materiales para sensibilización y prevención de la violencia

De acuerdo con los resultados reportados en la MML el 98% de las UE que formaron parte del proyecto implementaron de manera favorables acciones que promueven la igualdad y equidad de género, así como acciones de prevención de la violencia en razón de género. De acuerdo con los datos reportados por OSL, Fe y Alegría Chuquisaca, Fe y Alegría Potosí y ACLO alcanzaron satisfactoriamente el indicador. En el caso de IPTK la ponderación es más baja debido a que en el tercer semestre y en el periodo de ampliación no se pudieron desarrollar todas las acciones que estaban previstas.

Aunque el indicador no se ha cumplido de acuerdo con la meta establecida, se considera que la meta era bastante ambiciosa para un contexto de implementación en el cual se presentó una serie de dificultades que limitaron las posibilidades de implementar las acciones como estaban previstas. Se considera que para apreciar en su real magnitud los resultados vinculados al indicador es importante complementar el valor del indicador con información cualitativa obtenida en el proceso de campo, en este contexto, es importante el puntualizar que durante la entrevista se ha

identificado un alto compromiso por parte de todos los actores de la comunidad con relación a las actividades y resultados alcanzado por la intervención.

Un aspecto que es muy importante considerar en intervenciones que se realizan con unidades educativas es la rotación de actores que existe y que puede incidir en que la implementación no alcancen el ritmo de implementación deseado, esto también tiene un impacto directo en el involucramiento y compromiso de las UE con las acciones emprendidas por el proyecto, sobre todo cuando existe cambio de Directores/as en las UE, debido a ello, es importante que en estos casos los equipos técnicos puedan generar procesos de sensibilización que favorezcan que el nuevo personal comprenda la importancia de los procesos que están en curso y brinden el apoyo necesario para dar continuidad a las acciones del proyecto.

Si bien la mayoría de las entrevistas muestran un alto compromiso de los actores con la temática, también se han identificado algunos/as Directores que aún no han internalizado la importancia de la escuela como espacio privilegiado para la prevención de la violencia y han concentrado su interés en las acciones fortalecimiento orientados a la dotación de materiales y equipamiento que estaban contemplados en el proyecto, esto parece deberse a que algunos Directores abordados en las entrevistas se incorporaron a las UE en la última etapa de implementación del proyecto y no formaron parte de los procesos de sensibilización y capacitación promovidos por la intervención.

"Con este proyecto nos ha ayudado bastante, prácticamente hemos podido. Quizás no en gran medida, pero en alguna medida se han ido frenado estos actos de violencia."

"A calado mucho en los maestros, ha ayudado mucho entre los colegas no he vuelto a escuchar sobre maltrato físico."

OE-1.3. 1 propuesta de prevención y referencia de casos de violencia en razón de género que vincula la escuela con el SLIM y la DNA elaborada y socializada con los Gobiernos Municipales y el Ministerio de Educación.

El indicador mide el desarrollo de una propuesta que establezca acciones de prevención y de referencia de casos de violencia en razón de género que vincule a las UE con el SLIM y la DNA. Este indicador mide la misma variable que el indicador R3.2 en el resultado 3 de la MML, debido a ello su análisis se realizará en este apartado.

"si incluso ya hemos utilizado eso, justo se dio un hecho de riña entre compañeros de curso hasta incluso han llegado un maltrato físico se ha registrado incluso se les apoyado ..."

Director de UE - Potosí

Para alcanzar este objetivo, durante el segundo semestre de implementación del proyecto se contrataron los servicios Centro de Multiservicios Educativos (CEMSE), institución especializada en educación que ha trabajado ampliamente la prevención de la violencia en el espacio escolar. La intervención del CEMSE partió del desarrollo de dos espacios formativos presenciales con la participación de profesionales de SLIMs y DNAs de los 7 municipios de cobertura del proyecto, estas actividades han permitido el fortalecimiento de capacidades, pero también han sido

espacios de construcción conjunta a partir de los cuales se recogieron insumos para el desarrollo de un sistema de referencia y contra referencia de casos de violencia. Adicionalmente, estos dos procesos de capacitación se han realizado reuniones y encuentros que han permitido la participación de los principales actores en los procesos de desarrollo del Sistema.

De acuerdo con los datos registrados en la matriz de seguimiento del proyecto, en el desarrollo del sistema participaron cerca de 115 personas pertenecientes a los SLIM, DNA y miembros de la comunidad educativa de las UE que formaron parte del proyecto.

El proceso de socialización también fue bastante amplio, con la finalidad de alcanzar la mayor cantidad de actores, en total se realizaron 15 eventos de socialización en los que participaron 143 actores tanto de las UE como de los SLIM y DNA.

Si bien el indicador hace solo referencia a la elaboración y socialización de esta propuesta, en la práctica durante el último semestre de implementación, a la par de los procesos de socialización, se realizaron las primeras acciones para promover la implementación del sistema, sin embargo, los conflictos sociales que afectaron al país en el último trimestre del año, así como la implementación de la cuarentena en el mes de marzo de 2020, no permitieron que la implementación tuviera el avance previsto. En el caso de Chuquisaca, durante las entrevistas con el equipo técnico, se ha manifestado que el proceso de implementación no se pudo desarrollar como se había planificado debido a los sucesos anteriormente mencionados, por lo que una tarea que debe abordarse con prioridad, en próximas acciones por las OSL, es fortalecer la puesta en marcha del sistema.

OE-1.4. 90% de estudiantes de todas las UE que participan en el proyecto, reconocen su derecho y mecanismos que garantizan una vida libre de violencia y presentan cambios de opinión favorables al derecho de las mujeres a una vida libre de violencia.

Este indicador mide los resultados alcanzados en el grupo de estudiantes con las intervenciones destinadas a sensibilizar y capacitar a los adolescentes en temas de derechos, prevención de la violencia y género.

Los resultados reportados por las OSL muestran que el indicador alcanzó el 76% quedando 14 puntos porcentuales por debajo de la meta establecida.

En las entrevistas realizadas con el equipo técnico se ha identificado que el proyecto ha realizado un amplio despliegue de actividades de capacitación que han sido apoyadas por el personal de la DNA y SLIM y en algunos espacios territoriales como el área urbana de Potosí, se ha contado con la participación de otras instituciones que han colaborado en estos procesos abordando temáticas relacionadas con igualdad y equidad de género, así como con prevención de la violencia. De igual forma se ha realizado una serie de actividades de prevención que han incluido actividades de sensibilización hacia la comunidad, generación de material comunicacional, etc.

*"...Una vez hemos hecho una feria junto a la Defensoría de la Niñez y han podido exponer de otros cursos sobre la violencia, toda la Unidad Educativa ha participado, hicimos una marcha y salimos del colegio."
..."*

Gobierno estudiantil -Sucre

En los grupos focales se ha identificado que ha existido un importante proceso de sensibilización y reflexión por parte de las y los estudiantes en las temáticas de género y prevención de la violencia en razón de género, se ha podido apreciar cambios en cuanto a la identificación de estereotipos de género y micromachismos que antes permanecían invisibilizados y ahora son identificados. Del mismo modo se ha fortalecido el conocimiento de estudiantes con relación a las instancias de protección y los procedimientos para realizar denuncias. En general se aprecia que ha existido un trabajo integral de capacitación que ha permitido a las y los estudiantes fortalecer sus conocimientos y generar cambios en su comportamiento.

Una de las dificultades que se ha identificado y por las cuales el indicador no refleja los resultados alcanzados, es que la meta de cobertura de las acciones de capacitación abarcaba al 100% de los estudiantes de las UE, lo que es muy difícil de lograr y sobre todo de cuantificar debido a la continua rotación de estudiantes y a que el universo con el que se trabaja cada año es diferente. En este marco, cuantificar el nivel de conocimiento también se dificulta con una población tan amplia. Este debe ser un tema de análisis en siguientes intervenciones para plantear indicadores que puedan ser medidos adecuadamente y reflejen los resultados alcanzados con la intervención.

8.2 Análisis de los valores alcanzados en los Indicadores del Resultado 1

Dentro del resultado 1 las acciones del proyecto se concentraron en el fortalecimiento de capacidades de estudiantes de secundaria, para la prevención de la violencia en razón de género para ejercer sus derechos y para reclamar su atención en instancias legalmente establecidas. Dentro de la MML este resultado es el que mayor número de indicadores presenta, alcanzando cinco en total.

De acuerdo con los reportes que se presentan en el informe final del proyecto, cuatro de cinco indicadores fueron alcanzados satisfactoriamente, el único indicador que no cumplió con la meta es el primer indicador de este resultado, que de acuerdo con el reporte del informe final alcanzó un valor del 99%, 1% por debajo de la meta establecida.

Las acciones realizadas en el marco de este resultado se concentraron en 3 líneas de trabajo, el primero orientado a la capacitación de los estudiantes, la segunda a la conformación y fortalecimiento de las capacidades de prevención de la violencia de los gobiernos estudiantiles y la tercero a la conformación de comisiones de convivencia pacífica y armónica para la revisión de los reglamentos internos bajo un enfoque de género y de convivencia pacífica.

Capacitación de estudiantes

“Nos han capacitado en el tema de Violencia, es muy importante en esos temas de violencia, enterarnos de todo, más que todo es importante para nuestros hijos, para la gente de aquí del campo que no conocemos, queremos más capacitaciones de violencia, por nuestra juventud por nuestros estudiantes más que todo, seguiremos las capacitaciones que aprendan más...”

Padres y madres de familia - Cotagaita

Estas actividades fueron realizadas a través de los equipos técnicos en coordinación con personal del SLIM y DNA. Desde la coordinación nacional se habían definido previamente las temáticas a abordar y estas fueron implementadas tanto por el personal técnico del proyecto como por funcionarios de los GAM. Se valora de manera muy positiva el involucramiento del sistema de protección en las acciones de prevención y fortalecimiento de conocimientos emprendidas por el proyecto, de acuerdo con las entrevistas realizadas a los equipos técnicos, a nivel regional cada entidad implementadora complementó las temáticas base a partir de su experiencia y del trabajo complementario con otras instituciones que aportaron capacitando en temáticas relacionadas, por ejemplo, a coeducación masculinidades etc.

Una de las debilidades que se identifica dentro del proceso es que, a diferencia de otros grupos capacitados, no se contó con una guía específica que orientará los contenidos y conceptos a abordarse con los estudiantes, debido a ello, los enfoques de trabajo en cada espacio territorial tuvieron distintas connotaciones. En algunos casos como en Chuquisaca se observa un enfoque basado en la socialización en la normativa referida a la protección de derechos y la prevención y atención de la violencia. En otros casos como en Potosí se observa un mayor trabajo en la temática de género basada en metodologías y conceptos que provienen de la coeducación el feminismo y el enfoque de derechos.

Aunque las acciones de capacitación estaban concentradas en el nivel secundario, de acuerdo con las entrevistas realizadas a los equipos técnicos y a los directores de unidades educativas, en varios casos en los cuales la unidad educativa contaba con el nivel primario se realizó un trabajo integral que abarcó la capacitación a este grupo etario. Un aspecto que no se tomó en cuenta dentro de los procesos de seguimiento y evaluación fue la cuantificación de población indirecta que se benefició de estos procesos de sensibilización y formación, por lo cual no se ha cuantificado el número de beneficiarios indirectos²⁸.

²⁸ Entrevista con el ex coordinador del proyecto y personal del equipo técnico de Fe y Alegría Chuquisaca

También destaca las acciones realizadas en el marco de las semanas de acción municipal las cuales desarrollaron una variedad de actividades que incorporaron a toda la comunidad educativa y que tuvieron diferentes matices en cada contexto territorial de acuerdo con sus experiencias y realidades, destacan las iniciativas del calendario cultural desarrollados en Chuquisaca, experiencia que puede sistematizarse y rescatarse para futuras intervenciones puesto que ha sido muy bien recibida por las UE y permanece en su planificación aun después de concluido el proyecto.

Conformación y fortalecimiento de gobiernos estudiantiles

Esta actividad estuvo orientada a apoyar los procesos de elección de los gobiernos estudiantiles, este proceso fue impulsado por los equipos técnicos del proyecto con la participación del Órgano Plurinacional Electoral que cuenta con una metodología de apoyo a la elección de gobiernos estudiantiles, en el marco de las políticas que promueven una educación participativa y democrática. La participación del OEP²⁹ fue muy relevante debido a que apoyó en procesos de capacitación, organización y desarrollo de los procesos electorales lo que repercutió de manera muy positiva en la elección de gobiernos estudiantiles debido a que se promovieron ampliamente los criterios de democracia, participación, representatividad y paridad, esta experiencia también ha conllevado un proceso de análisis y reflexión sobre las responsabilidades y deberes ciudadanos, así como la importancia de fortalecer el derecho de las y los adolescentes a participar y a hacer escuchar su voz.

Una vez conformados los gobiernos estudiantiles se iniciaron procesos de fortalecimiento y capacitación a través de la guía desarrollada para tal efecto que se desarrolla a través de 4 sesiones que abordan los siguientes temas: i) autoimagen reconocimiento de reconocimiento de 1 mismo y autovaloración, ii) la imagen del otro prejuicios y estereotipos, iii) respeto de las diferencias y complementariedad, iv) gestión de las emociones. En total se realizaron 28 talleres de capacitación a Gobiernos estudiantiles en temáticas relacionadas a prevención de violencia y equidad de género, en varios de estos procesos las OSL realizaron alianzas con distintas instituciones con especialidad en temáticas relacionadas a género, prevención de la violencia y cultura de paz que brindaron procesos de capacitación a los miembros de los gobiernos estudiantiles. Si bien una gran parte de estos procesos se desarrollaron de manera presencial, en la última etapa de ejecución del proyecto se desarrollaron procesos virtuales debido a las restricciones que se establecieron por la pandemia.

"...ha sido una experiencia buena porque nos enseñó que podemos aportar de alguna manera, con nuestro granito de arena con nuestros compañeros."
Gobierno estudiantil -Sucre

Al igual que en el caso de estudiantes, los temas complementarios fueron abordados de acuerdo con la experiencia de cada institución, si bien se valora de manera positiva que los procesos se contextualizaran a las necesidades de cada grupo específico, también se considera que los esfuerzos de capacitación fueron en algunos casos dispersos y no tuvieron una línea conceptual clara, sobre todo en el tema de género. En el siguiente cuadro muestra la variedad de temáticas que se abordaron en los procesos de capacitación desarrollados en cada territorio, como se observa, existen temas en común en todos los territorios, a la vez que se observa que existió una amplia variedad de temas abordados.

²⁹ E l Órgano Electoral Plurinacional (OEP), en el marco de las obligaciones y atribuciones de garantizar el ejercicio de los derechos políticos, individuales, y colectivos; definir políticas y estrategias interculturales de educación democrática intercultural; y ejecutar, coordinar y difundir estrategias y planes nacionales de educación ciudadana para el fortalecimiento de la democracia intercultural, desde el 2012, acompaña y apoya la elección de los gobiernos estudiantiles en todo el país.

Cuadro 24. Temas de capacitación desarrollados con gobiernos estudiantiles

Fe y Alegría Chuquisaca	Fe y Alegría Potosí	ACLO	IPTK
<p>Ley Integral para garantizar a las mujeres una vida Libre de Violencia 348, Ley 548 CNNA, La sociedad racista en la que vivimos y la Ley N° 045, contra el racismo y toda forma de discriminación, Ley Integral Nro. 263 Contra la trata y tráfico de personas, Pedofilia y/o pederastia en Bolivia, Latinoamérica y el mundo, El problema de los discapacitados en nuestro país y la Ley Nro. 223 Ley general para las personas con discapacidad, Ley N° 700, para la defensa de los animales contra actos de crueldad y maltrato y Convivencia escolar con igualdad de género, Mitos del amor romántico y Roles de género</p>	<p>Liderazgo con enfoque de equidad de género Resolución constructiva de conflictos Organización y democracia intercultural Derechos de niños adolescentes; Cómo reconocer y protegerse de la violencia Implementación de estrategias en el reglamento de convivencia que garantice una libre vida sin violencia. Ley Integral para garantizar a las mujeres una vida Libre de Violencia 348, Ley 548 CNNA,</p>	<p>Prevención de la violencia, Liderazgo Ejercicio de la ciudadanía, espacios de auto Reflexión sobre las manifestaciones de la violencia Capacitación en procedimientos electorales democráticos a los tribunales estudiantiles con enfoque de prevención de la violencia en el marco de una cultura de paz manejo de herramientas de prevención de la violencia violencia, tipos de violencia, normativas que previenen y sancionan la violencia en razón de género</p>	<p>Tipos de violencia y prevención de la violencia Rol de los jóvenes y cultura de la violencia Violencia en el contexto y gestión de emociones. Ley 548 y procedimientos de denuncias Roles y funciones de los gobiernos estudiantiles</p>

Conformación de comisiones de convivencia pacífica y armónica para la revisión de los reglamentos internos

Estas acciones estuvieron orientadas a la conformación de las comisiones de convivencia y a la revisión de Reglamentos Internos en relación con el marco normativo de la ley 548, los tipos de violencia y la ruta crítica de denuncia de casos de violencia en el espacio escolar.

Si bien la lógica de intervención hace referencia a la conformación de las comisiones de convivencia pacífica, tanto en los informes técnicos como en las entrevistas realizadas a los equipos técnico se Encuentra muy poca información con relación a la conformación de las comisiones, en los casos de Fe y Alegría, se ha expresado que la mayoría de las UE bajo intervención ya contaban con estas comisiones puesto que forman parte de la estructura de la organización de la UE. En este contexto no se cuenta con información con relación a los procesos que se desarrollaron para la conformación de estos espacios, sin embargo, por los reportes, se establece que los reglamentos fueron revisados a partir de las comisiones conformadas por miembros de la comunidad, estas acciones se desarrollaron en el segundo año de implementación y promovieron que los reglamentos internos se ajustaran bajo un enfoque de derechos y de género.

Los reglamentos ajustados se socializaron en la mayoría de los casos a través de espacios virtuales, debido a que los conflictos sociales y la suspensión de clases por la pandemia limitaron que estas herramientas se socializaran de manera presencial, un elemento que se considera aportó de manera significativa a que las y los estudiantes estén informados sobre los reglamentos modificados, fue el desarrollo de versiones resumidas y amigables de cada reglamento, este material se distribuyó a todos los estudiantes y miembros de la comunidad educativa.

Este resultado presenta cinco indicadores, de los cuales cuatro han alcanzado la meta y en el caso del Indicador R1.1, relacionado a la participación de estudiantes en 3 de 4 sesiones de capacitación, el valor alcanzado está muy próximo al valor de la meta, por lo que se puede afirmar que el resultado ha sido alcanzado de manera satisfactoria.

8.3 Análisis de los valores alcanzados en los Indicadores del Resultado 2

De acuerdo con el planteamiento en el diseño de la lógica de intervención, este resultado se enfocó en fortalecer las capacidades de maestras y maestros para identificar casos de violencia, brindar contención a los estudiantes y asegurar el tratamiento curricular de contenidos de prevención de violencia que permitan promover una convivencia en el marco de la cultura de paz.

Inicialmente el proyecto había previsto generar como estrategia el acompañamiento técnico a la implementación de las experiencias educativas a través de los círculos de reflexión en cada UE, estos círculos se habían concebido como espacios de diálogo, análisis y construcción conjunta para facilitar la transversalización de contenidos en los PDC y PSP. En la práctica, se vio la necesidad de ampliar los procesos de acompañamiento y generar espacios de capacitación que permitieran fortalecer los conocimientos de maestras y maestros con relación a la normativa vigente, la problemática compleja de la violencia en razón de género y las estrategias que se pueden adoptar para prevenirla desde el espacio escolar.

Para impulsar los procesos de capacitación, se generó un plan de formación para educadores que abordó 4 sesiones de capacitación que abarcaron los siguientes temas: i) Cultura de la violencia en los contextos escolares, ii) Cultura de la violencia desde la perspectiva de género, iii) Educación en y para la gestión constructiva de conflictos, iv) iniciativas formales y no formales de paz.

En total se desarrollaron 274 círculos de reflexión con docentes, la mayoría de ellos presenciales. Sin embargo, durante la gestión 2020, debido a la emergencia sanitaria, el proyecto optó por realizar procesos virtuales de capacitación para concluir con las actividades previstas en el proyecto.

Al igual que en el caso de estudiantes, cada OSL amplió las temáticas de capacitación en cada contexto, en varios casos se realizaron acuerdos con instituciones que apoyaron los procesos de capacitación profundizando en diversos temas relacionados con la prevención de la violencia. En el caso de Chuquisaca, por ejemplo, se contó con la participación del SLIM, la DNA e INFANTE, en el caso de FyA Potosí se articularon actividades con el Centro de Promoción Minera CEPROMIN. En el caso de ACLO e IPTK, se destaca la coordinación y apoyo de las Direcciones Distritales de Educación (DDE).

Los círculos docentes permitieron profundizar en el análisis de las causas y consecuencias de la violencia en el ámbito educativo, estos espacios también sirvieron para socializar los sistemas de referencia y contrarreferencia que favorecieron que los docentes realizaran acciones de prevención, atención y denuncia de casos de violencia que se dieron al interior de las UE.

Para fortalecer este proceso el proyecto contempló la dotación de un paquete de 22 libros con contenidos en prevención de la violencia y desarrollo curricular, este material estuvo destinado a fortalecer la biblioteca de las UE, del mismo modo se dotó de una fotocopadora para la reproducción y distribución de material de apoyo en prevención de la violencia.

En la opinión de los actores involucrados, los procesos de capacitación tienen una alta valoración por su importancia y porque permitió a los docentes tener acceso a temáticas que pocas veces son abordadas en los procesos formativos orientados a docentes. De acuerdo con las entrevistas realizadas, ha sido muy importante que se aborde el tema de género y violencia en razón de género, puesto que promovió el cuestionamiento y reflexiones sobre las vulneraciones de derechos de niñas y mujeres, promoviendo acciones dirigidas a romper las brechas en el cumplimiento de derechos de hombres y mujeres, cuestionando los estereotipos y mandatos de género. Visualizando a los docentes como agentes de cambio, estos cursos promovieron que a partir de la actuación individual y colectiva de los profesores se trabaje en la transformación de las relaciones entre mujeres-hombres, niños-niñas en relaciones más justas, equitativas y basadas en el respeto y buen trato.

"Me encanta participar de los talleres, he participado en lo que es cultura de paz, género equidad de género este último ha sido muy bonito el taller para detectar a un estudiante que está sufriendo violencia, los signos, como se puede detectar, como está viviendo una mujer que está sufriendo violencia, algunas características."

"Este bullying cibernético, por ejemplo, por las redes sociales, estas cosas se han trabajado bastante con los estudiantes."

Profesor de UE - Sucre

Todos los conocimientos adquiridos por los docentes fueron orientados hacia la incorporación de acciones que promuevan la prevención de la violencia y convivencia escolar con igualdad de género en los PSP, PDC, POA y planes de contingencia. Para ello los equipos técnicos realizaron distintas actividades para dar seguimiento a que las temáticas abordadas en los procesos de capacitación puedan materializarse en acciones concretas con las y los estudiantes, en este punto también se observan diversidad de estrategias utilizadas, en el caso de Potosí se menciona el desarrollo de un instrumento de acompañamiento con enfoque coeducativo, en el caso de Chuquisaca las acciones se enfocaron en asesoramiento técnico a las distintas comisiones, en el caso de IPTK se realizaron procesos de inducción sobre cómo desarrollar los planes de contingencia y en el caso de ACLO se desarrolló la exposiciones de PDC sobre la temática con el objetivo de apoyar y orientar en la articulación de contenidos.

Este resultado presenta tres indicadores que, de acuerdo con la información provista por el proyecto, han sido alcanzados e incluso superados satisfactoriamente lográndose las siguientes metas:

- 80% de profesores han fortalecido sus conocimientos en planificación curricular para la prevención de la violencia y convivencia escolar con igualdad de género y obtienen al menos un 83% de respuestas correctas en las pruebas de conocimiento.
- 73 % del profesorado de las UE bajo intervención aplican planes curriculares con igualdad de género y prevención de violencia.
- Al menos 42% de los profesores de las UE bajo intervención refieren casos sospechosos de violencia escolar y de género a la Dirección de la UE para su denuncia ante el SLIM y/o DNA, al finalizar el proyecto.

En este contexto, se valora que el resultado ha sido alcanzado de manera muy positiva validando la eficacia de la estrategia implementada, algunos aspectos que pueden tomarse en cuenta para optimizar la estrategia de implementación son los siguientes:

- I. Los procesos de capacitación fueron profundizados y fortalecidos a partir de la iniciativa de cada OSL, sin embargo, se observa que los enfoques para la definición de temas complementarios a abordar han sido

distintos en cada espacio territorial, por ejemplo, desde FyA Potosí se abordó la problemática de las desigualdades de género en el espacio escolar desde la perspectiva de la coeducación, en el caso de IPTK y ACLO el fortalecimiento abordó los temas propuestos en la guías y se enfocó en fortalecer la incorporación de las temáticas en los PDC, Planes de contingencia y POA. Se considera que para próximas intervenciones es importante consolidar un enfoque integral para el proceso de capacitación, generando ciclos de capacitación con temáticas y enfoque definidos que permitan abordar los temas con la profundidad necesaria.

- II. Los procesos de capacitación se desarrollaron tanto con maestros de manera general como con las comisiones de convivencia, pedagogía y disciplina. Si bien esta estrategia se considera acertada, porque permitió promover que los maestros que tienen liderazgo en las acciones de prevención y fortalecimiento de la convivencia pacífica y armónica fortalezcan sus capacidades, por la forma en que se exponen los datos en el informe de cierre del proyecto, se percibe que con cada actor se abordaron distintos temas y no se llegó a consolidar un ciclo de capacitación integral que abordará las mismas temáticas para todos los beneficiarios. Si bien cada tema que se propone en la guía de capacitación, o aquellos que se abordaron en los procesos de capacitación complementaria, pueden ser desarrollados de manera individual e independiente, los resultados podrían ser más positivos si se plantean ciclos de capacitación que favorezcan un proceso secuencial e integral de fortalecimiento en las temáticas priorizadas por el proyecto.

- III. Para la implementación de planes curriculares en prevención de la violencia y convivencia escolar con igualdad de género, se generaron distintas estrategias de acompañamiento en cada territorio, todas ellas válidas y con resultados muy positivos, sin embargo, se considera importante que estas experiencias y sus resultados se sistematicen con la finalidad de generar una metodología integral que en próximas intervenciones permita aplicar las herramientas que mayores resultados generaron. En el informe de proyecto no se profundiza con relación a los procesos emprendidos para el desarrollo de los PDC o PSP, sin embargo, se observa que en algunos casos se aborda procesos de acompañamiento, en otros actividades puntuales de socialización y en otros casos incluso se han desarrollado herramientas para facilitar la asesoría técnica, lo que parece indicar que en cada espacio territorial se definió de manera independiente la forma de dar cumplimiento a la actividad y no se llegó a concretar un hilo conductor en la metodología que se aplicó.

Cuadro 25. Temas abordados en los círculos de reflexión con docentes

Fe y Alegría Chuquisaca	Fe y Alegría Potosí	ACLO	IPTK
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tipos de violencia que afectan la convivencia ▪ Planificación curricular de PSP ▪ Incorporación de acciones de prevención en los POAs ▪ Mecanismos de autoprotección y protección de niños, niñas y adolescentes desde la experiencia del Programa de Comités por la autodefensa de niñas, niños y adolescentes ▪ Prevención de la violencia en el marco del CNNA y la Ley 348 ▪ Planificación de los Planes de contingencia escolar 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planes de contingencia con enfoque de cultura de paz y prevención de violencia. ▪ La resolución 01/2020 y la ley 348 en los contextos educativos. ▪ Educar en identidades masculinas y femeninas diversas/ Enfoque Coeducativo. ▪ Autoprotección y autodefensa de niños y niñas y adolescentes contra la violencia. ▪ Derechos humanos - derechos humanos de las mujeres ▪ Derechos sexuales y reproductivas - Autoestima 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación curricular para la prevención de la violencia. ▪ Identificación y referencia de casos sospechosos de violencia escolar ▪ Igualdad de género. ▪ Desarrollo del pensamiento crítico propositivo con valores de complementariedad y reciprocidad. ▪ Reorientación del plan de contingencia educativa ▪ Socialización del sistema de referencia y contrareferencia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación curricular con enfoque de equidad de género ▪ Cultura de violencia en las unidades educativas ▪ Clasificación de temáticas para ser incorporados al PAT-2020 ▪ Elaboración del plan anual trimestralizado ▪ Socialización del sistema de referencia y contrareferencia

- Equidad de género
- Prevención de la violencia en contextos educativos
- Sistema de referencia y contra referencia

- Ley 548 - Código de conducta, Reglamento de faltas y sanciones.
- Ley 348, tipos de violencia, consecuencias, prevención, etc.
- Como identificar la violencia sexual- instituciones estatales de apoyo - ruta crítica.
- Sexo y género, igualdad y equidad, masculinidades y corresponsabilidad.
- Como prevenir la violencia desde el Arte - implementación de metodología LanzArte.
- Socialización del sistema de referencia y contrareferencia

Fuente: Informe final de cierre del ciclo de proyecto

8.4 Análisis de los valores alcanzados en los Indicadores del Resultado 3

Este resultado estuvo orientado a fortalecer las capacidades de los SLIM y DNA, como actores fundamentales en la ruta de atención a adolescentes en situación de violencia. El proyecto planteo procesos de capacitación e intercambio de conocimientos y experiencias que fortalecieran la metodología para la atención de víctimas que emplean los equipos multidisciplinarios de estas instancias.

Como se ha mencionado anteriormente, dentro de este resultado se contempló el apoyo de CEMSE, que desde su experiencia en la implementación de redes de referencia y contra referencia de casos de violencia escolar en el municipio de El Alto, apoyó el proceso de construcción de una hoja de ruta de prevención integral y referencia de casos de violencia. Este proceso se desarrolló de manera conjunta y colaborativa con los miembros de la comunidad educativa y los equipos técnicos de los SLIM y DNA, realizándose 1 taller por municipio durante el tercer semestre de implementación del proyecto. El resultado final de este proceso fue socializado con los actores de la comunidad educativa, sí identifica que hubo un amplio esfuerzo por parte de los equipos técnicos para que la propuesta fuera socializada con distintos actores del sistema de protección que tienen responsabilidad en la protección de los derechos de niños niñas y adolescentes este proceso de socialización permitió identificar sugerencias y complementaciones que fueron posteriormente incorporadas en la propuesta final del sistema de referencia y contra referencia.

"... ha sido muy importante el proceso de capacitación ya que nosotros venimos trabajando como gobierno municipal en el tema de violencia ha sido muy beneficioso de alto nivel, las licenciadas han sido muy buenas y muy claras en su proyecto por eso también el municipio de Cotagaita ha firmado el convenio para apoyar a la población..."

Servidores públicos DNA y SLIM- Cotagaita

Dentro de este resultado también se consideró el fortalecimiento de capacidades de los equipos técnicos de las DNA y SLIM a través de procesos integrales de fortalecimiento que contemplaron tanto un proceso de capacitación teórica, como un intercambio de experiencias a través del desarrollo de pasantías en los proyectos impulsados por CEMSE en la ciudad de El Alto. Los equipos interdisciplinarios de las instancias municipales conocieron las redes de referencia y contra referencia implementadas en los distritos 5 y 6 del municipio de El Alto en las cuales se trabaja de manera articulada entre las unidades educativas y las instituciones del sistema de protección que están asentadas en los distritos municipales. Esta experiencia permitió al personal de los SLIM y la DNA conocer la metodología integral que se promueve en este tipo de iniciativas, en la cual se brinda atención tanto legal, sociofamiliar, psicológica y de salud a las víctimas de violencia. Es

importante mencionar, que este modelo de trabajo también aborda a las y los estudiantes agresores identificando los condicionantes y factores de riesgo que los llevaron a tener un comportamiento violento, abordando estos temas a partir del trabajo interdisciplinario con el o la adolescente y su familia, promoviendo un cambio de actitud y de comportamiento que favorezca la implementación de espacios de convivencia pacífica en las unidades educativas que garantiza el cumplimiento de derechos de niños niñas y adolescentes.

De acuerdo con la matriz de Marco lógico se plantearon 3 indicadores para medir el logro de los resultados, la información brindada en el informe de cierre del proyecto indica que solo el indicador 3.2 fue alcanzado satisfactoriamente:

- Los 9 DNA y/o SLIM de 7 municipios implementan y fortalecen capacidades para la aplicación de protocolos de atención integral a víctimas de violencia en razón de género bajo enfoque de calidez y efectividad, mediante cursos de formación y espacios de intercambio de experiencias.
- Una propuesta integral de prevención y referencia de violencia escolar elaborada con participación de actores de la comunidad educativa de los 7 municipios, presentada y socializada a Gobiernos Municipales Direcciones Distritales.
- 4,5 % de incremento en el número de casos de violencia en razón de género referidos por la UE que son atendidos integralmente por las DNA y/o SLIM.

En el caso del Indicador 3.1, es importante mencionar que, de acuerdo con la matriz de seguimiento a indicadores, el proyecto logró iniciar acciones de fortalecimiento a 12 instancias municipales, sin embargo, no todas ellas permanecieron a lo largo del ciclo del proyecto debido a la alta rotación de personal, por lo cual, no concluyeron los procesos de capacitación y de intercambio de experiencias, este es el caso particular del Municipio de Ckochas. Es importante mencionar que, si bien la rotación de personal afectó el logro de la meta de indicador, las acciones desarrolladas por proyecto fueron muy pertinentes debido a que permitió fortalecer las capacidades del nuevo personal que se incorporó en estas instancias facilitando la especialización y promoviendo que se garantizara la calidad en los procesos de atención.

Por otra parte, se aprecia que el indicador 3.3 referido al número de denuncias que son derivadas de unidades educativas a instancias de protección, estuvo muy próximo a alcanzar el valor de la meta a pesar del contexto adverso de implementación que mantuvo a las unidades educativas cerradas durante la gestión 2020 y no permitió consolidar la implementación de los sistemas de referencias y contrareferencia como se había planificado inicialmente. A pesar de estas limitaciones, las instancias municipales, así como directores y maestros valoran de manera muy positiva el trabajo desarrollado para la implementación de la hoja de ruta, resaltando que desde las unidades educativas se ha iniciado el proceso de referencia de casos y ha existido un proceso de coordinación y de seguimiento continuo a las acciones que se desarrollan desde el SLIM y la DNA.

No se ha tenido acceso al documento final del sistema de referencia y contra referencia, por lo cual no se puede brindar criterios sobre el alcance de este documento, sin embargo, en base a las entrevistas realizadas se considera importante que en futuras intervenciones se pueda tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- I. Dentro del documento de diseño del proyecto no se hace referencia específica a los protocolos y rutas críticas que durante los últimos 5 años ha ido emitiendo el Ministerio de Educación. Si bien estos documentos no han tenido un proceso de socialización amplio y por ende no han sido aplicados, durante la gestión 2019 El Ministerio de Educación de manera conjunta con varios actores del sistema educativo ha desarrollado y aprobado la última versión del protocolo de prevención y atención de casos de violencia en la escuela, este documento aún se encuentra en proceso de socialización debido al contexto complejo de la pandemia, sin embargo, se considera pertinente que dentro de las acciones de continuidad que las entidades

implementadoras tienen programadas con los beneficiarios se puede realizar una revisión y compatibilización de las hojas de ruta, de forma que el sistema de referencia y contrareferencia y sus herramientas sean elementos que permitan operativizar de manera práctica los protocolos emitidos por el Ministerio de Educación.

- II. Las condiciones del contexto de implementación no permitieron desarrollar un proceso más amplio de apoyo a la operativización del sistema de referencia y contra referencia. En este sentido es importante que en el marco de las acciones que regularmente realizan las instituciones ejecutantes con los beneficiarios prevean desarrollar un proceso de acompañamiento que garantice la implementación de estas herramientas y aporte a la sostenibilidad de las acciones iniciadas por el proyecto.
- III. La propuesta elaborada en colaboración con CEMSE da el primer paso a la articulación de las principales instancias del sistema de protección con las unidades educativas, a futuro se considera importante que se valore la pertinencia de ampliar esta articulación a otros miembros tanto del sistema de protección como de la sociedad civil, que puedan fortalecer los procesos de prevención y atención de casos de violencia en el espacio escolar. Es importante que el consorcio analice los resultados de intervenciones similares implementadas en el sector educativo, la colaboración con CEMSE puede permitir el análisis de las experiencias implementadas por esta institución en la conformación de redes más amplias de articulación interinstitucional para valorar la pertinencia de implementar mecanismos similares basados en los aprendizajes de esta primera experiencia.

Los valores alcanzados por los indicadores se encuentran muy próximos a las metas establecidas inicialmente en la planificación, lo cual se valora de manera muy positiva considerando el escenario complejo de implementación que limitó las posibilidades de ejecutar las actividades de acuerdo con el plan inicial de implementación. La valoración general del resultado es muy positiva tanto porque se han concluido con los principales procesos comprometidos en el diseño del proyecto, por los resultados alcanzados en la articulación de las unidades educativas y las instancias del sistema de protección, así como por las apreciaciones de los distintos actores que han expresado la importancia de la intervención para promover un trabajo conjunto y colaborativo temas de prevención y atención de casos de violencia.

8.5 Sistema de planificación, seguimiento y evaluación

Se valora de manera muy positiva los esfuerzos realizados para establecer herramientas de planificación, seguimiento y evaluación periódica que fortalecieron el proceso de implementación del proyecto en el marco de los estándares de calidad y resultados propuesto para la intervención. Entre las herramientas que se utilizaron se encuentran los cuadros de seguimiento de indicadores, rutas operativas de acción, informe trimestral e informe semestral, que permitieron la recopilación y análisis de la información para la toma de decisiones.

Se considera que el acompañamiento del proceso de ejecución fue adecuado y permitió obtener información relevante para establecer estrategias que coadyubaron a que el proyecto concluya satisfactoriamente a pesar de las incidencias externas que afectaron su normal ejecución.

En la revisión de los valores alcanzados por cada indicador en el informe de cierre de la intervención, se han identificado algunos indicadores en los cuales es importante verificar el valor final que se reporta. Dentro del informe final del proyecto, el valor general de indicador se calcula a partir del promedio simple de los valores reportados por las OSL, como no se cuenta con otra referencia de cálculo, se ha desarrollado la verificación de datos aplicando el mismo procedimiento, en este proceso se han identificado indicadores que deben ser revisados para ratificar el valor final alcanzado.

Indicador	Valor	Observación
OE-1.1 Se ha incrementado en un 7% el número de casos de violencia en razón de género registrados en las UE y en un 5% los referidos a las instancias de atención y protección establecidas por Ley.	7%	En el informe refiere que a nivel nacional se ha incrementado un 7% el número de denuncias, sin embargo, el promedio de las 4 DSL indica un incremento de 42.5%.
RI-1.1 100% de los estudiantes de las UE participan en al menos tres de las cuatro sesiones sobre como reconocer, prevenir y referir casos de violencia en razón de género.	99%	El promedio simple de los valores reportados por las 4 DSL indica 96.5%
RI-1.5 Al menos el 80% de los adolescentes, mujeres y varones, del nivel secundario de las UE bajo intervención participan de manera proactiva en al menos una actividad en la Semana de acción municipal por una vida libre de violencia.	80%	El promedio simple de los valores reportados por las 4 DSL indica 84%
R2-2.1 80% de profesores han fortalecido sus conocimientos en planificación curricular para la prevención de la violencia y convivencia escolar con igualdad de género y obtienen al menos un 70% de respuestas correctas en las pruebas de conocimiento.	80%	El promedio simple de los valores reportados por las 4 DSL indica 83%

En base a los aprendizajes que se rescataron en los procesos de reflexión que se tuvieron en los talleres de evaluación con los equipos técnicos, se identifica que el sistema de planificación seguimiento y evaluación puede fortalecerse considerando los siguientes aspectos:

- I. Promover mayores espacios de planificación y seguimiento a nivel operativo para facilitar la participación de los equipos técnicos y conocer las fortalezas y retos que afrontan en la implementación de las actividades en campo, esto permitirá realizar un seguimiento más detallado de la ejecución y generar respuestas oportunas ante posibles eventualidades. De acuerdo con las apreciaciones recogidas en los talleres, las rutas críticas fueron un instrumento muy importante que permitió a los equipos técnicos contar con lineamientos para ejecutar las actividades previstas, sin embargo, se considera que estos pudieron ser más detallados y contextualizados a los territorios de implementación.
- II. Si bien los resultados y objetivos del proyecto se lograron de manera satisfactoria, tanto en el ámbito urbano como rural, se considera que a futuro es importante evaluar estrategias diferenciadas para cada territorio debido a las características culturales sociales y de organización que cada ámbito presenta y que ameritan un enfoque particular para abordar los procesos de planificación, programación y ejecución de actividades. Un primer paso hacia la formulación de estrategias diferenciadas inicia con la conformación del equipo técnico y la necesidad de contar con mayor personal que pueda realizar un seguimiento más cercano a la implementación de actividades en las comunidades que son parte del proceso de intervención y que geográficamente presentan dificultades de acceso.
- III. Es importante trabajar a mayor detalle las herramientas destinadas a la medición y cálculo de indicadores, una de las debilidades del proceso de seguimiento y evaluación ha sido la ausencia de fichas de indicadores que permitan establecer el alcance conceptual de las variables a medir, la fórmula de cálculo y la metodología para el levantamiento de datos de cada indicador. En la MML se identifican algunas debilidades en la exposición de datos, puesto que en algunos casos se incorpora el valor real alcanzado en la cuantificación del indicador y en otros solo se hace referencia al logro de la meta sin especificar el valor real alcanzado. La matriz de seguimiento a los indicadores ha sido una herramienta importante para el registro cuantitativo de datos, sin embargo, al no contar con ficha que establezca como se realiza el cálculo del indicador y que variables se consideran para su medición, la herramienta no permite que otros actores puedan hacer uso de ella para el monitoreo del proyecto.

- IV. Debe considerarse que contar con múltiples instituciones implementadoras representa un reto para poder consolidar los resultados y exponerlos en términos que sean comparables y permitan apreciar los avances en relación a las mismas variables. En el caso del informe de cierre del proyecto se identifica que cada OSL reportó los resultados en función a las variables que consideraba pertinentes en su contexto y experiencia particular, por lo cual es complejo visualizar de manera integral los avances de cada actor en términos que sean comparables y permitan un análisis del conjunto de la intervención. Algunos reportes dan mayor énfasis a la información cualitativa y en otros casos las instituciones se centran en un reporte más cuantitativo de los avances. Finalmente, es importante considerar que es necesario establecer de manera previa y coordinada los lineamientos para el desarrollo de los informes y reportes de avance, tratando en la medida de lo posible, de establecer el grupo de variables a reportar, el tipo de información a incorporar y los formatos en los cuales expondrán esta información. En este marco, es fundamental fortalecer los procesos de control de calidad a la emisión de reportes para garantizar que exista precisión en la información que se brinda y que esté contextualizada al momento temporal del reporte esto para evitar confusiones en cuanto al logro o no de las actividades.

8.6 Reflexiones sobre el costo beneficio del Proyecto

El análisis del costo-beneficio de una intervención enfocada en la prevención de la violencia en razón de género en el ámbito escolar puede ser muy complejo y está generalmente asociada a metodologías de evaluación de impacto de intervenciones de mediano y largo plazo, sin embargo, reflexionar sobre los costos de la violencia y los beneficios sociales de invertir en la prevención es fundamental para tener un marco de referencia que permita comprender y valorar los resultados alcanzados por el proyecto y la importancia de dar continuidad a intervenciones similares.

Los costos directos de la violencia contra NNA están relacionados, por ejemplo, con costos del sistema de salud que se incurren en el corto y largo plazo por las lesiones ocasionadas por situaciones de violentas, también se incluye en este rubro los costos para tratar problemas psicológicos y de comportamiento en adultos que tienen su origen en la violencia sufrida durante la infancia.

El sistema de protección también incurre en costos asociados al seguimiento, la prevención, la protección y la respuesta a la violencia contra NNA. La violencia en la niñez y la adolescencia también puede desencadenar comportamientos contrarios a la Ley, por lo que si un adolescente infringe la Ley el Sistema de Justicia Penal para Adolescentes también incurre en costos de atención para promover la reinserción social.

Los costos indirectos a largo plazo relacionados con las repercusiones de la violencia en el desarrollo de niños y adolescentes son igualmente importantes y están vinculados a las pérdidas de productividad. La violencia en la niñez y adolescencia se puede traducir en efectos irreversibles en el desarrollo del cerebro, limitando su rendimiento académico, generando problemas psicológicos y de comportamiento que, en largo plazo, influyen en las posibilidades de formación técnica y universitaria, en el acceso a empleo con salarios dignos y por ende la pérdida de ingresos en la edad adulta. Estas pérdidas acumuladas tienen un costo económico para la sociedad.

En el país se han realizado pocos estudios al respecto, por lo cual, calcular los costos vinculados a la falta de atención oportuna de la violencia es complejo. Sin embargo, en base a información secundaria y datos relacionados se tienen algunos referentes que pueden dar cuenta de la magnitud de la problemática y la importancia de invertir en acciones de prevención:

- a. El Costo medio de atención de las lesiones provocadas por la violencia en las escuelas de países en vías de desarrollo es de \$us.14 por NNA³⁰.

30 Plan Internacional, La prevención sale a cuenta: Los beneficios económicos de acabar con la violencia escolar, 2010.

- b. El sector empresarial en Bolivia pierde el equivalente al 6,5 % del PIB nacional de Bolivia debido al costo de la violencia contra la mujer y su repercusión en la disminución de la productividad³¹.
- c. El costo anual de atención de un adolescente en el Sistema Penal para Adolescentes en un centro de privación de libertad como CENVICRUZ, puede llegar a costar \$us.18.119,08 por año³².
- d. El Overseas Development Institute calculó que las pérdidas anuales vinculadas a la violencia contra NNA en la región rondaban los \$us.7 billones, el equivalente al 8 % del PIB mundial³³.
- e. De acuerdo con la ONU las estimaciones más bajas a nivel nacional, regional o mundial indican que el costo de la violencia hacia NNA con relación al PIB no es en ningún caso inferior al 2 % y probablemente sea muy superior (entre el 8 % y el 10 % del PIB)³⁴.
- f. Proyecciones sobre el costo beneficio de los programas de prevención de la violencia escolar en Brasil muestran que por cada \$us.1 invertido anualmente en prevención se ahorra en promedio \$us.59 en costos de atención de casos de violencia³⁵.

Se ha calculado que el proyecto ha invertido \$us. 62,36 dólares anuales en acciones de prevención por cada estudiante beneficiario del proyecto, tomando como referente los datos disponibles en Brasil (que son los datos referenciales mas cercanos con los que se cuenta), se podría inferir que por cada estudiante que fue beneficiario/a del proyecto se han ahorrado \$us. 3658 anuales en costos sociales vinculados a las consecuencias de la violencia sufrida en el ámbito escolar. Esta inversión puede en el largo pazo incidir de manera importante en disminuir los costos de atención del sistema de salud, del sistema de protección y mitigar los rezagos en la productividad de las y los estudiantes en su vida adulta, generando mejores condiciones para su desarrollo, su permanencia en el sistema educativo y las posibilidades de educación superior y el ingreso a fuente de empleo con ingresos dignos.

9 Sostenibilidad

La evaluación de la sostenibilidad de una intervención mide el grado en que los efectos e impactos de ésta continuarán después de su finalización. Un cambio es sostenible cuando la intervención puede ser retirada o suprimida y la población no retrocede a la situación donde se encontraba antes de la intervención; es decir, cuando permanecen en el tiempo ciertas actividades y beneficios del proyecto en la población, aunque éste haya finalizado.

Las preguntas que guían la valoración sobre la sostenibilidad de las intervenciones realizadas por un proyecto son las siguientes:

31 GIZ, "Los costos empresariales de la violencia contra las mujeres en Bolivia", La Paz, 2015

32 UNICEF-Ministerio de Justicia, "Estudio comparativo de la eficacia, eficiencia, gastos y costos entre las medidas de privación de libertad y las medidas alternativas a la privación de libertad", 2015.

33 Conclusiones de la gestión 2014

34 ONU: https://violenceagainstchildren.un.org/es/economic_costs_of_vac_viewpoint

35 El costo anual de la violencia escolar en Brasil asciende a US\$943 millones. Poner en marcha proyectos de prevención en todo el país costaría anualmente US\$16 millones.

36 Se calcula a partir del presupuesto total del proyecto entre el número de estudiantes promedio beneficiados (5685 estudiantes cuadro 9 capítulo de cobertura) y entre los dos años de implementación. A un tipo de cambio euro-dólar de 1,18.

Cuadro 26. Preguntas guía del proceso de evaluación de sostenibilidad del proyecto

¿Los resultados y actividades planteadas por el proyecto podrán sostenerse en el tiempo a partir de los esfuerzos realizados por los titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones?

¿Los titulares de derechos del proyecto, especialmente los colectivos más vulnerables, podrán seguir beneficiándose de las mejoras introducidas en el proyecto una vez finalizado?

¿Cuáles son las acciones que mayor sostenibilidad se identifican en la intervención?

Fuente: Elaboración propia

Para poder abordar el análisis de sostenibilidad, es importante concentrarse en los resultados que propone la lógica de intervención del proyecto y si estos y sus actividades podrán mantenerse en el tiempo.

Resultado 1: Fortalecidos los estudiantes de secundaria, mujeres y varones, de 34 UE para la prevención de la violencia contra las mujeres y para reclamar su atención en instancias legalmente establecidas

El fortalecimiento brindado a estudiantes sin duda mantendrá sus efectos en el tiempo a nivel personal de cada adolescente que participó de los procesos de capacitación, en los grupos focales se evidencia que ha existido una apropiación de las temáticas abordadas y se identifica que las y los estudiantes se han fortalecido para identificar casos de violencia, denunciarlos y sobre todo, prevenirlos.

En el caso de los gobiernos estudiantiles, el proceso de fortalecimiento ha tenido características más estructuradas que abarcan desde la conformación del GE, hasta la generación de capacidades para la promoción de la prevención de la violencia en razón de género. El factor de mayor sostenibilidad en este componente es la revisión y publicación de los Reglamentos Internos de convivencia de las UE, en cuyo proceso participaron representantes de toda la comunidad educativa con un liderazgo particular de los gobiernos estudiantiles.

El reglamento es una herramienta de mediano plazo que sienta las bases para generar una cultura de paz y promover la convivencia pacífica en toda la UE. La revisión de los reglamentos mostró que, en la mayoría de los casos, estas herramientas se habían desarrollado bajo un enfoque punitivo y sancionatorio que no contenía un enfoque claro de género ni lineamientos para la atención de comportamientos violentos que ocurran al interior de las UE. En este marco, los equipos técnicos en cada territorio han apoyado la generación de Reglamentos Internos que establezcan lineamientos para la atención de casos de violencia al interior del espacio escolar, pero que también se incorpore de manera clara las bases para promover la convivencia pacífica y armónica con enfoque de género en los espacios escolares.

Resultado 2: Implementadas experiencias educativas innovadoras en prevención de la violencia y convivencia escolar con igualdad de género en 34 unidades educativas.

El proyecto logró impartir procesos formativos y fortalecer las capacidades de maestros en las UE bajo intervención, logrando que los PDC incorporen contenidos pedagógicos para la prevención de la violencia en razón de género y promoviendo que instrumentos como los PSP también aborden temas relacionados con la cultura de paz y la prevención de la violencia.

En este último punto debe destacarse que el fortalecimiento con la dotación de equipos y recursos bibliográficos facilitan que las maestras y maestros puedan incorporar dentro de sus PDC contenidos de prevención y los lleven a la práctica

de aula, estos materiales ha sido muy bien valorados por Directores y maestros que consideran que los libros proporcionados abordan temas relevantes e innovadores, haciendo énfasis en que no contaban con este tipo de material de manera previa .

El fortalecimiento de capacidades en maestras y maestros, sumada a la dotación de recursos para que se desarrollen los nuevos contenidos, se considera como una estrategia acertada para garantizar la sostenibilidad de las intervenciones iniciadas por el proyecto, sin embargo, la rotación del personal es uno de los factores que puede mermar, en el mediano plazo, la sostenibilidad de los resultados por la pérdida de recursos humanos capacitados y la ausencia de un mecanismo institucional de capacitación continua. En contraparte, las y los maestros formados que se trasladan a otras unidades educativas, se constituyen en referentes que pueden continuar desarrollando y transmitiendo los conocimientos adquiridos en otros espacios educativos ampliando de esta forma el espacio de cobertura de las acciones del proyecto.

Resultado 3: Articuladas 34 UE con sus correspondientes Servicios Legales Integrales Municipales (SLIMs para la prevención y referencia de casos de violencia por razón de género.

El componente de mayor sostenibilidad del proyecto se enmarca en la generación de la propuesta integral de prevención y referencia de casos de violencia escolar que establece la articulación entre las UE y el sistema de protección para la prevención, identificación y atención de casos de violencia en general y con especial énfasis en los casos de violencia de género. El desarrollo de esta herramienta ha permitido clarificar y establecer de manera práctica y contextualizada en los territorios de intervención, las responsabilidades, roles, procesos y procedimiento para la identificación, registro y referencia de casos de violencia que suceden en el espacio escolar, fortaleciendo la relación entre el sistema educativo y el sistema de protección.

La emergencia sanitaria incidió en que no se consolidará la implementación del sistema de referencia como se había planificado, sin embargo, es importante que las OSL que promovieron el desarrollo de la herramienta puedan impulsar la puesta en marcha del sistema de referencia considerando los siguientes aspectos:

- Realizar el análisis de los procesos y procedimientos que establece el sistema de referencia a la luz del *Protocolo de Prevención, Actuación y denuncia de casos de violencia física , psicológica y sexual en Unidades Educativas y Centros de Educación Especial*,³⁷ para identificar si es necesario realizar ajustes, de forma que el sistema de referencia sea una herramienta práctica y operativa que permita a las UE implementar los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación
- Promover espacios de coordinación entre las UE, los SLIM y DNA para dar seguimiento a la referencia de casos y promover la consolidación en la implementación del Sistema de referencia.
- Impulsar la incorporación de otras instancias del sistema de protección y de la sociedad civil que aporten a los procesos de prevención y atención integral.
- Promover que los procesos de prevención y atención no solo aborden a la víctima, sino que ,bajo el enfoque de derechos, también se aborden las causas del comportamiento de las y los estudiantes, que muchas veces nacen de las experiencias que a diario viven en sus propios hogares y entornos comunitarios y que requieren ser atendidos para romper el ciclo de la violencia.

³⁷ El *Protocolo de Prevención, Actuación y denuncia de casos de violencia física , psicológica y sexual en Unidades Educativas y Centros de Educación Especial* fue publicado por el Ministerio de Educación el segundo semestre de 20019, debido a los conflictos sociales y el inicio de la Pnademia por COVID-19 no ha sido una herramienta muy socializada, sin embargo, se encuentra vigente a partir del agosto de 2019.

10 Lecciones aprendidas

La evaluación final de un proyecto tiene implícita la generación de un proceso de aprendizaje a partir de las fortalezas y retos que se afrontaron en la ejecución de este. En este sentido, a continuación, se presenta una síntesis de los aprendizajes que se han rescatado de los propios procesos de reflexión de los equipos técnicos y de los actores entrevistados, así como del análisis que se ha realizado en el proceso de evaluación sobre las estrategias, metodologías y enfoques abordados en la ejecución del proyecto:

I. Profundizar en las rutas operativas de acción y el desarrollo de herramientas metodológicas

El proyecto realizó un esfuerzo especial por establecer lineamientos técnicos y brindar herramientas metodológicas como las guías de capacitación para GE, docentes y personal de las DNA y SLIM. Sin embargo, en el caso de los procesos de capacitación a estudiantes, una de las debilidades que se identifica dentro del proceso, es la ausencia de una guía específica que orientará los contenidos y conceptos a abordarse, debido a ello, los enfoques de trabajo en cada espacio territorial tuvieron distintas connotaciones.

Algo similar sucedió con los procesos de acompañamiento a las y los docentes para la incorporación de temas de género y prevención de la violencia en los PDC, puesto que cada equipo definió de manera independiente la forma de dar cumplimiento a la actividad y no se llegó a concretar un hilo conductor en la metodología que se aplicó, por lo que en algunos casos se abordaron procesos de acompañamiento, en otros actividades puntuales de socialización y en otros casos incluso se han desarrollado herramientas para facilitar la asesoría técnica. En todo caso, es importante que se sistematicen estas experiencias y se valoren las que han sido más efectivas para desarrollar una línea metodológica para futuras intervenciones.

II. Generar estrategias de trabajo con madres y padres de familia

La familia es el actor con el que se presentan mayores retos, debido a que no siempre es factible emprender procesos de mediano plazo para el fortalecimiento de capacidades porque las madres y padres tienen muy poca presencia en la escuela. Los datos indican que un porcentaje alto de estudiantes, están expuestos a violencia, tanto en el hogar como en la Unidad Educativa. Esto muestra que en el espacio educativo no solo se genera violencia, sino también se la reproduce a partir de las experiencias de vida que las niñas y niños tienen en sus ámbitos sociales más cercanos como son la familia y el barrio en el cual viven.

La violencia de género es un fenómeno complejo, cuyas raíces culturales están muy arraigadas en modelos e interpretaciones de las relaciones de género que se aprenden desde la infancia y se transmiten a través del entorno familiar. Estos modelos se utilizan para dar significado al mundo social y emocional propio y ajeno, de la misma forma en que se aprende el machismo y la violencia se aprende la igualdad y el valor de la convivencia pacífica en la sociedad, debido a ello la importancia de generar cambios en los espacios de aprendizaje de las próximas generaciones.

En este sentido es fundamental que en próximas intervenciones se aborde el fortalecimiento del grupo familiar y se generen cambios en las miradas de madres y padres sobre las relaciones de género para romper la reproducción intergeneracional de modelos y relaciones que desembocan en la violencia en razón de género y que nacen del machismo y el sistema patriarcal que está presente en el tejido social.

La valoración de los miembros de juntas escolares que acompañaron de cerca o colaboraron con algunas acciones del proyecto es muy positiva y ha generado un gran interés en los resultados alcanzados por el proyecto, debido a ello, es fundamental que en próximas intervenciones se analicen estrategias y acciones que permitan llegar al grupo

de madres y padres para que se involucren en el proyecto y se pueda aportar también desde el espacio familiar al cambio de factores que determinan la violencia.

III. Desarrollar estrategias diferenciadas para el ámbito rural y urbano

El proyecto ejecutó la intervención en un espacio geográfico bastante extenso y diverso, si bien se alcanzaron los resultados planteados en la lógica de intervención, las reflexiones sobre los procesos de implementación indican que las características del ámbito rural y urbano requieren de estrategias diferenciadas que permitan optimizar tanto el uso de los recursos como de los resultados alcanzados.

Las dinámicas de la problemática de la violencia en cada espacio geográfico requieren que la intervención genere procesos culturalmente sensibles que se adapten a las necesidades particulares de la población beneficiaria.

La dinámica operativa del proyecto también cambia en cada espacio territorial, el área rural puede presentar desafíos en cuanto a desplazamiento y dispersión de las unidades educativas, las formas de organización así como las actividades socioeconómicas influyen en la forma en que el proyecto debe desarrollar las actividades en cuanto a duración, días y horarios de trabajo.

IV. Fortalecer una línea conceptual y metodológica para abordar el enfoque de género

Garantizar la igualdad de oportunidades en la educación es un objetivo de largo plazo que debe trabajarse a partir de la incorporación del enfoque de género tanto de manera transversal a la estructuración de procesos de enseñanza aprendizaje, como de manera concreta a partir de acciones específicas que permitan alcanzar una mayor comprensión sobre los factores que contribuyen a la normalización y naturalización de la violencia de género y avanzar hacia la igualdad de hombres y mujeres.

Una de las problemáticas más arraigadas en los contextos de implementación es la naturalización de comportamientos machistas, la vigencia de estereotipos y micromachismos culturalmente aceptados y la invisibilización de situaciones de violencia en la vida cotidiana de las NNA. Esta situación muestra que abordar este tema requiere que se identifiquen las desigualdades existentes en cada espacio escolar y comunitario, de forma que se puedan desarrollar estrategias que permitan remover los obstáculos existentes para la igualdad efectiva de mujeres y hombres en el espacio escolar y fortalecer las capacidades de las y los estudiantes para que afronten aquellas que se presenten en todos los ámbitos de socialización de su vida cotidiana, debido a ello, es recomendable que en intervenciones similares se desarrolle un diagnóstico de género para conocer a mayor profundidad las problemáticas particulares que enfrentan las comunidades educativas en cada contexto territorial.

El proyecto ha hecho mucho énfasis en fortalecer conceptos vinculados al enfoque de género como una plataforma esencial para prevenir la violencia en razón de género, las herramientas desarrolladas han sido importantes, sin embargo, se considera fundamental profundizar en el desarrollo conceptual que permita en próximas intervenciones abordar los procesos de sensibilización bajo un enfoque unificado, desarrollando las mismas temáticas en cada territorio, con la flexibilidad de que cada OSL pueda contextualizar y ejemplificar los contenidos de acuerdo con las características y experiencias de vida de los miembros de la comunidad educativa en cada territorio.

También se debe analizar y reflexionar con relación al abordaje que se dará a la violencia de género, se debe considerar que en el proyecto que se evalúa se dio un mayor énfasis a la violencia contra la mujer y no se abordaron a profundidad otras manifestaciones de este tipo de violencia en otros grupos o colectivos. Es importante considerar que género no es sinónimo de mujer, es decir, que cuando se habla de género se refiere al sistema relacional que involucra también a varones, porque la jerarquización de estos valores a favor de lo masculino tiene consecuencias

negativas para toda la sociedad, y no solamente para el conjunto de mujeres, sin embargo, tampoco se debe dejar de lado las situaciones de inequidad, desvalorización, desigualdad, discriminación que han sufrido históricamente las mujeres. En este marco, es recomendable generar una línea de trabajo clara con relación a la forma en que se abordará la violencia en razón de género y promover una mirada integral de la problemática y de las soluciones.

PARTE III: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

11 Conclusiones

En términos generales, existe una valoración positiva del desempeño de la intervención en todos sus componentes. El análisis cuantitativo y cualitativo de la información primaria y secundaria, muestra que las múltiples acciones realizadas en el marco del proyecto contribuyeron al logro de los resultados planteados en el diseño de la lógica de intervención. Cabe destacar la integralidad y complementariedad de las estrategias implementadas, lo que ha contribuido a lograr sinergias entre los resultados, aportando a la implementación del sistema de referencia y contrarreferencia que ha facilitado la identificación, atención y referencia de casos de violencia que ocurren en el espacio escolar.

Frente a un panorama en el que el maltrato estaba presente de manera cotidiana, pero invisibilizada en la interacción de las y los estudiantes, el proyecto identificó la necesidad de que se promueva una nueva forma de relacionarse, que se modifiquen comportamientos y que se generen capacidades para resolver los conflictos de manera pacífica. Para ello, se plantearon tres estrategias para que la escuela fortalezca su condición de espacio promotor de cambios sociales, orientado el fortalecimiento de capacidades y la generación de herramientas que permitan impulsar a la comunidad educativa para que consolide la cultura de paz, promoviendo una actitud de respeto mutuo, en igualdad, equidad y tolerancia.

En este marco, el proyecto desarrolló procesos de sensibilización y capacitación a estudiantes, gobiernos estudiantiles y maestros para fortalecer la conciencia colectiva de la comunidad educativa incorporando los valores y actitudes de la cultura de paz, fortaleciendo las capacidades de las y los estudiantes para el diálogo, la tolerancia, la solidaridad, la empatía y la generación de consensos.

La articulación de las UE con la DNA y SLIM ha sido uno de los principales aciertos del proyecto, puesto que ha permitido reducir las brechas existentes en el trabajo conjunto que el sistema educativo y el sistema de protección debe realizar para garantizar el ejercicio de derechos de NNA, permitiendo generar herramientas que propicien una respuesta oportuna e integral a los casos de violencia que se dan al interior de las UE.

En la opinión de los actores que participaron en el proyecto, la intervención abordó un tema altamente relevante para las comunidades educativas con las que se trabajó, incidiendo en que se promueva una convivencia escolar pacífica, armónica y con igualdad de género, propiciando mejores condiciones de acceso a la educación y promoviendo que a futuro se disminuyan las brechas de exclusión y de desigualdad, sobre todo para las niñas y adolescentes mujeres.

La valoración sobre los resultados alcanzados es muy positiva por parte de los directores de UE, docentes y servidores públicos de las DNA y SLIM, por lo que se han manifestado la necesidad de que el proyecto continúe y, en lo posible, se extienda el grupo etario al nivel primario y se promueva la participación de madres y padres.

Si bien los indicadores son uno de los principales referentes para valorar los resultados y posibles impactos del proyecto en la zona de intervención, es importante destacar que en este caso la información cualitativa que se ha recabado también da cuenta que la intervención ha generado cambios importantes en la disminución de los niveles de violencia que se percibían en las UE, favoreciendo un mejor relacionamiento entre todos los miembros de la comunidad, fortaleciendo las capacidades de identificación de comportamientos violentos, promoviendo la cultura de la denuncia y garantizando que las y los estudiantes víctimas de violencia reciban atención integral y oportuna.

11.1 Pertinencia

El proyecto resultó altamente pertinente dado que incide en una problemática muy sensible que afecta a NNA, como es la violencia en el ámbito escolar.

A pesar de la normativa existente, la articulación efectiva entre las instituciones que tienen atribuciones y competencias para la prevención y atención de la violencia ha sido incipiente, sobre todo porque se desconocen las responsabilidades que cada institución tiene en la atención de la violencia en el ámbito educativo. En este marco, el proyecto ha incidido en generar espacios de coordinación que permiten la actuación conjunta de las instituciones con mandato normativo para identificar, denunciar y atender casos de violencia. Se han promovido acciones de sensibilización y capacitación en todos los actores de la comunidad educativa para incidir en que las y los estudiantes ejerzan su derecho a vivir una vida libre de violencia. Se ha promovido la conformación de los GE y fortalecido su rol de liderazgo para generar espacios de sensibilización y prevención de la violencia dirigidos tanto a sus pares como a la comunidad. El proyecto también incluyó la revisión y actualización de reglamentos internos de convivencia, para dar sostenibilidad a las acciones de prevención y atención integral, y promover la transversalización del enfoque de género.

Se considera que el fortalecimiento de capacidades tanto maestros/as como directores/as fue oportuna, debido al rol fundamental que juegan para promover desde el aula la construcción de patrones socioculturales no discriminatorios, la igualdad de género, así como la deconstrucción de estereotipos, ideologías y prácticas sexistas y discriminatorias. En este marco, se aprecia que maestros adquirieron nuevos conocimientos y capacidades para generar procesos de prevención, identificación y actuación oportuna en casos de violencia en razón de género.

A nivel de diseño del proyecto, se encuentra coherencia entre el objetivo, los resultados y actividades planteadas, existe una clara articulación entre los esfuerzos desarrollados por el proyecto el fortalecimiento de una educación equitativa que reduce brechas de desigualdad entre hombres y mujeres, contribuyendo a las metas de establecidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible N°4 y N°5 que señalan “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos” y “Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas”.

Se considera que un actor importante que no fue abordado por el proyecto es la familia, cuya importancia es fundamental debido a que constituye el primer espacio de socialización y aprendizaje desde el cual se puede promover la igualdad entre géneros y prevenir todo tipo de violencia.

Si bien el proyecto alcanzó los resultados propuestos en todas las zonas geográficas en las que se implementó, las características de cada territorio demandaron que el equipo técnico realizara esfuerzos adicionales para contextualizar las estrategias y para garantizar la presencia en el territorio. A nivel operativo se identifica la necesidad de generar estrategias diferenciadas de implementación tanto para el ámbito rural como urbano, considerando las dinámicas sociales, culturales y de organización que existe en cada contexto y que demandan enfoque particular de trabajo en cada territorio.

11.2 Eficiencia

Se valora de manera positiva la transformación de los recursos existentes en resultados. Es destacable la cantidad de actividades que se han desarrollado en un plazo de tiempo relativamente corto y en un espacio territorial extenso y diverso, lo que muestra que se logró articular de manera eficiente recursos y estrategias para alcanzar los objetivos planteados.

También es destacable la capacidad de las OSL para generar estrategias que les permitieran concluir con las actividades programadas, pese a los desafíos y limitantes que los conflictos sociales y la pandemia impusieron en el desarrollo de la intervención. En este contexto, es evidente que hubo una adecuada capacidad de respuesta frente a las incidencias que

se generaron en el periodo de ejecución, adoptándose medidas como el redireccionamiento de fondos hacia actividades virtuales y de difusión de contenidos en radio que permitieron dar continuidad a la ejecución del proyecto.

En cuanto al plazo de ejecución, se evidencian que el periodo de implementación real del proyecto se amplió en 10 meses debido a la cuarentena que limitaba el desarrollo de actividades. En el periodo abril- agosto 2021, no se pudieron desarrollar actividades debido a las restricciones, por lo cual el tiempo efectivo de trabajo del periodo de ampliación fue de 6 meses (septiembre 2020-febrero 2021).

En general, el presupuesto y las actividades fueron suficientemente flexibles para adaptarse a los procesos de ejecución del proyecto, a las demandas de los beneficiarios y a las dificultades que se dieron a lo largo del proceso de ejecución. Sin embargo, se considera que la asignación de un solo técnico por territorio fue insuficiente, sobre todo considerando las características geográficas de las zonas de intervención del proyecto.

En este último punto, las instituciones solicitantes de la subvención, han expresado que esta es una limitante que se origina en los límites de presupuesto que se asignan en la subvención para la contratación de RR.HH, en este marco, deberá considerarse en próximas intervenciones algunas alternativas, como la asignación de personas de contraparte por parte de las OSL, o la incorporación de pasantes universitarios y voluntarios que coadyuben en algunos procesos, este tipo de alternativas se han dado en el caso de Fe y Alegría Chuquisaca con resultados positivos.

11.3 Eficacia

Durante el proceso de evaluación se evidenció un alto grado de satisfacción de las y los beneficiarios del proyecto con relación a las actividades desarrolladas y los resultados alcanzados. Se valora positivamente el nivel de cohesión en la identificación de componentes del proyecto por parte de todos los actores que estuvieron involucrados en la intervención. Esto muestra que existió un adecuado proceso de comunicación y que los beneficios percibidos por los beneficiarios corresponden a los resultados que el proyecto planteó en el diseño.

El contexto de implementación, en el cual se suspendieron las clases escolares debido a los conflictos sociales y a la emergencia sanitaria, representó una serie de retos para las OSL que implementaron el proyecto, sin embargo, se considera que las estrategias para adecuarse al contexto a través del uso de medios virtuales para dar continuidad a los procesos capacitación y el uso de la radio como medio de difusión de mensajes de prevención, entre otras acciones implementadas, coadyubaron a que se alcanzara en gran medida los resultados propuestos. La experiencia de ACLO y Fe y Alegría, en el uso de la radio como medio para promover la educación han sido importantes en este ámbito.

De un total de 15 indicadores planteados para medir el logro del objetivo general, en nueve de ellos se cumplió con la meta establecida y en cinco se afrontaron algunas dificultades, sin embargo, en la mayoría de estos casos los valores alcanzados se encuentran muy próximos a la meta, lo que es muy valorable considerando las condiciones en las cuales se implementó el proyecto.

A nivel de objetivo, dos indicadores no fueron alcanzados, el OE 1.2 y el OE 1.4 en ambos casos se considera que uno de los factores fueron las incidencias externas que no permitieron que las actividades de prevención y las de capacitación se desarrollaran normalmente, por otra parte, también se identifica que las metas eran bastante exigentes, sobre todo en el OE1.2 donde se requería que el 100% de las UE realizaran 2 acciones de prevención. Finalmente se identifica también que existieron dificultades para cuantificar los indicadores puesto que las metas de capacitación eran del 100% del estudiantado y en este contexto, valorar la adquisición de conocimientos y cambio de actitud es bastante complejo.

En cuanto al logro de los resultados, en el resultado1, 4 de 5 indicadores fueron alcanzado y el indicador referido a la *participación del 100% de estudiantes en 3 de 4 sesiones de capacitación* alcanzó un valor del 99% por lo que se puede establecer que el resultado fue alcanzado.

En el caso del resultado 2, todos los indicadores fueron alcanzados satisfactoriamente, existe por parte de directores de UE y maestros una apreciación muy positiva con relación a los procesos de capacitación y transversalización de las temáticas de género y prevención de la violencia, visibilizándose que la intervención era necesaria y que han generado resultados positivos en la adquisición de conocimientos por parte de maestras y maestros .

En el resultado 3, solo un indicador de tres fue logrado, esto se debe fundamentalmente a dos factores que no se encontraban bajo control del equipo técnico. En primer lugar, la alta rotación de personal no permitió que la DNA y SLIM de Kcochas concluyera todos los procesos de capacitación. El segundo factor fue el inicio de la pandemia que interrumpió el proceso de implementación del sistema de referencia y contrareferencia, por lo cual el registro y referencia de denuncias no se consolidó como se había planificado. A pesar de que algunos indicadores no fueron alcanzados como se había planificado, se valora de manera muy positiva la mejora en el relacionamiento y la articulación que a partir de las acciones realizadas por el proyecto se ha dado entre las UE, la DNA y el SLIM propiciando que se desarrollen acciones de prevención y respuesta temprana ante la ocurrencia de casos de violencia en las escuelas. En este último punto, la capacitación que se ha brindado a los funcionarios públicos de las instancias municipales ha sido fundamental para generar una mejor capacidad de respuesta frente a las problemáticas que se suscitan al interior de las UE.

A nivel del sistema de seguimiento y evaluación, se han implementado una serie de herramientas para garantizar un adecuado acompañamiento al avance del proceso de ejecución y el logro de resultados, sin embargo, se han identificado algunas debilidades en cuanto al cálculo de los indicadores y a la exposición de resultados por lo cual es importante que para próximas intervenciones se fortalezca el desarrollo de herramientas que faciliten el cálculo de indicadores y el reporte de estado de situación en función de las variables críticas.

11.4 Sostenibilidad

El análisis de sostenibilidad debe realizarse considerando el contexto general de implementación del proyecto, en este marco, debe tomarse en cuenta que dos años de trabajo son un horizonte de tiempo bastante corto para generar elementos de sostenibilidad en el largo plazo. A pesar de ello, el proyecto ha logrado realizar incidencia y generar herramientas que permitirán que los resultados del proyecto continúen en el tiempo, al menos en el mediano plazo.

A través del proyecto se ha permitido visibilizar en la comunidad educativa la necesidad de realizar acciones concretas para la prevención y atención de los casos de violencia y para promover una convivencia con igualdad de género.

Los procesos de capacitación que se han brindado a todos los actores son un factor de sostenibilidad que les permitirá replantear sus comportamiento y posición frente a las desigualdades de género y las situaciones de violencia que se presentan en la escuela y otros ámbitos de su vida.

El componente de mayor sostenibilidad del proyecto se enmarca en la generación de la propuesta integral de prevención y referencia de casos de violencia escolar que establece la articulación entre las UE y el sistema de protección para la prevención, identificación y atención de casos de violencia en general y con especial énfasis en los casos de violencia de género. El desarrollo de esta herramienta ha permitido clarificar y establecer de manera práctica y contextualizada en los territorios de intervención, las responsabilidades, roles, procesos y procedimiento para la identificación, registro y referencia de casos de violencia que suceden en el espacio escolar, fortaleciendo la relación entre el sistema educativo y el sistema de protección.

11.5 Respuestas a las preguntas de evaluación

A continuación, se plantean a manera de conclusión las respuestas a las preguntas que guiaron la evaluación:

- a. ¿Han logrado los estudiantes y los docentes nuevos aprendizajes significativos que les permitan actitudes y comportamientos que contribuyan a la prevención y atención de la violencia de género? ¿Han fortalecido aprendizajes previos?

Es evidente la incidencia que el Proyecto ha tenido en el fortalecimiento de aprendizajes en relación las temáticas de género y la prevención de todo tipo de violencia, especialmente la violencia en razón de género, que fue el foco de la intervención.

Se considera que las acciones desarrolladas han tenido un efecto significativo especialmente en la capacidad de estudiantes y maestros para reconocer situaciones de machismo y violencia, que de manera previa a la intervención del proyecto se mostraba como una de las principales problemáticas, debido a la invisibilización o naturalización de situaciones de violencia por condicionantes preexistente en el entorno familiar y comunitario.

También se identifica que una de las áreas de mayor fortalecimiento es la referida a la normativa vigente que protege los derechos de NNA y de las mujeres, así como los procesos y procedimientos para denunciar casos de violencia en las instancias del sistema de protección. En este ámbito la participación del personal de SLIM y DNA ha sido positivo para brindar información precisa y promover el acercamiento de las poblaciones beneficiarias al sistema de protección.

Se han promovido procesos de reflexión que han permitido que tanto estudiantes como maestras y maestros reflexionen sobre las situaciones que se dan tanto en el entorno educativo, familiar y comunitario, identificando estereotipos de género y micromachismos que merman la igualdad entre géneros y que afectan su diario vivir permitiéndoles también proyectar cambios necesarios en sus actitudes para ejercer relaciones equitativas de género y una vida libre de violencia.

A nivel de las y los docentes, los procesos de fortalecimiento han apuntado, no solo a fortalecer conocimiento e incidir en actitudes, sino también a generar capacidades para que las maestras y maestros puedan transversalizar en los contenidos y prácticas de aula temas de género y prevención de la violencia, promoviéndolos como agentes de cambio que pueden potenciar a la escuela como espacio privilegiado para generar cambios sociales y estructurales relacionados con la equidad de género y la cultura de paz.

- b. ¿Los gobiernos estudiantiles han incorporado protocolos y mecanismos permanentes/sostenibles de actuación para prevenir y atender la violencia de género?

Se ha realizado un proceso integral de fortalecimiento de capacidades de los GE, desde el proceso de conformación, hasta el empoderamiento de las y los estudiantes para constituirse en agentes de cambio al interior de sus unidades educativas. En el marco del proyecto, el GE ha sido un elemento fundamental en los procesos de prevención y de articulación con la comunidad educativa.

Los GE han participado en los procesos de ajuste de los reglamentos internos, así como en los espacios de socialización del sistema de referencia y contrarreferencia. Sin embargo, debe considerarse que los GE, si bien son un espacio permanente en las UE, sus miembros tienen una alta rotación, por lo cual la sostenibilidad de su participación en la aplicación de protocolos y mecanismos de prevención de la violencia de género depende del impulso que reciban desde la dirección de cada UE y que los instrumentos formales que aplica la UE para la prevención y atención de casos de violencia asignen responsabilidades y roles específicos a los GE.

No se cuenta con información suficiente para establecer si los GE tienen un rol establecido en las rutas críticas de referencia y contra referencia de casos de violencia, en las entrevistas con los equipos técnicos este no ha sido un elemento que se haya mencionado. Sin embargo, se considera que esta es una estrategia importante para promover la participación permanente de los GE en acciones de prevención y atención, y debería incorporarse no solo a nivel de ruta

crítica, sino también en reglamentos y planes de convivencia de forma que las y los estudiantes tengan espacios de participación efectiva en la prevención de la violencia a través de sus instancias de representación.

- c. ¿Los maestros y maestras de 34 Unidades Educativas han fortalecido sus capacidades pedagógicas orientadas a la prevención y atención de la violencia en razón de género? ¿Hay diferencias significativas entre unos docentes y otros?

Una de las principales estrategias del proyecto ha sido el fortalecimiento de capacidades pedagógicas orientadas a la prevención y atención de la violencia en razón de género, se considera que el objetivo ha sido alcanzado a través de los círculos de capacitación y acompañamiento que han brindado los equipos técnicos, esto se refleja en los indicadores que han alcanzado la meta inicialmente planteada.

Ha existido una valoración muy positiva por parte de directores, maestros con relación a los contenidos, al material y a las acciones que se han promovido desde el proyecto para impulsar que el personal docente transversalice temas de género y prevención de la violencia en sus PDC y prácticas de aula.

A nivel de procesos de capacitación, se ha seguido la línea establecida en las guías de capacitación, por lo cual las y los maestros en todos los territorios bajo intervención ha recibido la misma información en este primer proceso de capacitación. La capacitación complementaria, sin embargo, ha abordado temas distintos y con distinta profundidad en cada espacio territorial, se considera que los resultados podrían ser más positivos si se plantean ciclos de capacitación que favorezcan un proceso secuencial e integral de fortalecimiento en un grupo predefinido de temáticas priorizadas por el proyecto.

Dentro del proyecto cada OSL realizó distintas acciones de acompañamiento, las cuales se valora han sido efectivas, sin embargo, en términos del tiempo de acompañamiento algunas parecen haber sido procesos más sostenidos que otros, lo que en el mediano plazo también puede influir de manera positiva en una mayor sostenibilidad de las acciones.

A nivel territorial se considera que las maestras y maestros de áreas rurales han expresado mayor interés y compromiso con el proceso, esto se refleja también en la respuesta que hubo a las convocatorias de capacitación. En los datos que se exponen en el capítulo de cobertura, se puede observar que en Potosí, en particular Tomave y Cotagaita, se ha tenido una gran afluencia de maestras y maestros que se han involucrado en estos procesos.

- d. ¿Ha mejorado el conocimiento y disposición al relacionamiento de los/as docentes con los SLIM y DNA?

La participación de SLIM y DNA en los procesos de capacitación, así como en el desarrollo del sistema de referencia y contrareferencia ha permitido que se genere una comprensión más de tallada de las problemáticas que afrontan las UE así como del rol y competencias de la DNA y el SLIM.

En los grupos focales con docentes y las entrevistas con directores se evidencia que hay una relación más fluida y mayor predisposición de ambas partes de generar acciones que fortalezcan tanto los procesos de prevención como de atención, pero sobre todo incidir en la actuación temprana para evitar que los casos de violencia se produzcan al interior de las UE.

- e. ¿Las instancias legales de atención y prevención de la violencia (DNA y SLIM) de los 7 municipios de intervención han fortalecido sus capacidades de atención y articulación con las comunidades escolares de intervención?

Se han desarrollado procesos de fortalecimiento de las DNA y SLIM, tanto a nivel teórico en procesos de capacitación, como a nivel práctico con el desarrollo de pasantías en el Municipio de El Alto, donde se implementan sistemas de referencia y contrareferencia entre el sistema educativo y el sistema de protección. En total se fortalecieron a 9 DNA y

SLIM en los 7 municipios bajo intervención. En el caso de Ckochas, debido a la constante rotación de personal, no todos los funcionarios concluyeron los procesos.

De acuerdo con las entrevistas realizadas al personal de estas instancias municipales, los procesos de capacitación y pasantía fueron muy pertinentes, puesto que les permitieron conocer de manera práctica y operativa cómo se puede realizar un trabajo coordinado con el sistema de educación, además de comprender las problemática y limitantes con las cuales las UE lidian a diario para brindar atención adecuada a los casos de violencia que ocurren en el espacio escolar.

El acercamiento de las DNA y el SLIM a las UE a través de los procesos de capacitación a estudiantes también ha permitido que las y los adolescentes, así como las y los docentes, conozcan el marco de trabajo de estas instancias y como pueden solicitar asesoramiento, apoyo psicosocial o realizar una denuncia.

Se considera que en este ámbito el proyecto ha promovido de manera efectiva que las DNA y los SLIM fortalezcan sus capacidades para cumplir con sus mandatos de manera efectiva, fortaleciendo sobre todo la respuesta temprana y oportuna ante la ocurrencia de casos de violencia.

f. ¿Las 34 Unidades educativas han instalado estrategias de gestión y pedagógicas curriculares para la prevención y atención a la violencia debido a género?

En todas las UE bajo intervención se ha promovido que maestras y maestros incorporen en sus PDC y prácticas de aula acciones de prevención de la violencia en razón de género, de la misma forma se ha promovido que en cada municipio se cuente con un sistema de referencia y cotreferencia de casos de violencia que ha sido socializada con todas las UE que también han participado de los espacios de desarrollo de esta herramienta.

El grado de implementación varía en cada UE, debido a que la cuarentena dictada por emergencia sanitaria del COVID-19 interrumpió algunos procesos, por lo cual, si bien se ha iniciado su implementación, esta requiere ser fortalecida en las siguientes gestiones.

En el caso de Chuquisaca, por ejemplo, se ha expresado que si bien se ha iniciado la aplicación del sistema y ya se cuentan con el registro de denuncias sobre casos de violencia, aun es necesario que se fortalezcan los procesos de articulación entre las UE y los SLIM y DNA para consolidar la aplicación de la ruta crítica, estos procesos de socialización y fortalecimiento serán aún más necesarios cuando exista cambio de Directores de UE, para dar a conocer el mecanismo y la forma en que este funciona, de manera que se garantice su sostenibilidad.

g. ¿Los logros del proyecto han sido razonablemente uniformes en los diversos centros?

En términos porcentuales, los logros han sido uniformes en las mayorías de las UE que han estado bajo intervención. En el caso de Ckochas se observan que el rendimiento en cuanto al proceso de fortalecimiento de capacidades tanto en estudiantes como en maestras y maestros presenta en algunos casos porcentajes más bajos que el promedio de UE en resto de los territorios, en este caso, también se ha expresado que la dispersión y distancia entre las UE ha sido un factor que afectó el desplazamiento de los equipos técnicos y esto pueden haber sido un factor que afectó los resultados alcanzados. Por otra parte, también se evidencia que la participación de la DNA y el SLIM en las acciones del proyecto ha enfrentado ciertas dificultades debido a la alta rotación de personal, todos estos factores pueden haber influido en que algunas UE de este municipio presente rendimientos más bajos. Esto también genera reflexiones sobre la necesidad de generar estrategias diferencias a nivel territorial que permitan responder de manera particular a las características de cada ámbito de intervención.

h. ¿Ha influido la pandemia en el logro o no de los indicadores?

La pandemia ha tenido un efecto significativo en la continuidad de todas las actividades desarrolladas en el país, y en este marco el proyecto no ha sido una excepción, generándose un contexto complejo de implementación que ha limitado la implementación en las acciones programadas en la última etapa. A pesar de ello, se considera que a nivel de proyecto se han generado e implementado las estrategias necesarias para avanzar de manera positiva en el logro de las metas de los indicadores.

Como se plasma en el capítulo de eficacia, de 15 indicadores 9 fueron alcanzado satisfactoriamente y en 5 casos se presentaron algunas dificultades, sin embargo, las brechas entre el valor final alcanzado y la meta no son significativas considerando el contexto adverso en el cual el proyecto concluyó su intervención.

En este marco, se puede afirmar que las condiciones de implementación fueron adversas y tuvieron efectos en los procesos de ejecución de la intervención, sin embargo, las estrategias adoptadas para mitigar los efectos de la emergencia sanitaria han sido eficaces y suficientes para permitir que se alcanzaran de manera razonable los resultados planteados.

12 Recomendaciones

A continuación, se presentan algunas recomendaciones y sugerencias que las instituciones que conformaron el consorcio que implementó el proyecto pueden tomar en consideración para futuras intervenciones:

VIII. Continuidad y duración de la intervención

La valoración general del proyecto en cuanto a logro de los resultados alcanzados en las comunidades educativas bajo intervención ha sido muy positiva por parte de los actores entrevistados, sobre todo los directores y maestros. En este marco, existe una demanda latente por parte de los miembros de la comunidad educativa sobre la continuidad de las acciones iniciadas por el proyecto de manera que se pueda fortalecer y consolidar los resultados hasta ahora alcanzados.

Esta es una temática muy sensible que, debido a las condiciones socioculturales y económicas de las zonas de intervención, permanecía invisibilizadas de manera previa a la implementación del proyecto. El conjunto de acciones realizadas por la intervención apunta a generar cambios en el comportamiento de los actores de la comunidad educativa, este tipo de cambios se dan de manera paulatina a través de procesos de formación y sensibilización, continuos y sostenidos en el tiempo, por lo que dos años de duración puede ser un periodo de tiempo muy corto para generar el impacto deseado. En este caso en particular, el proyecto generó cambios substanciales en los ámbitos de intervención, sin embargo, es necesario su continuidad para dar sostenibilidad a los resultados alcanzados y que se reflejen en la autorregulación de la conducta en un cambio positivo de actitudes y prácticas con relación a la igualdad de género y la violencia.

IX. Promover la consolidación del sistema de referencia y contrareferencia

El sistema de referencia y contrareferencia es una herramienta de articulación muy importante que ha permitido generar procesos de prevención y atención oportuna de casos de violencia, sin embargo, debido los conflictos sociales y el inicio de la pandemia el proceso de implementación fue muy corto y requiere que se continúe fortaleciendo la aplicación de los instrumentos y las dinámicas de coordinación entre el sistema educativo y el sistema de protección en cada territorio.

X. Generar estrategias de trabajo con madres y padres de familia

Como ya se ha mencionado, un actor ausente en el proyecto ha sido las madres y padres cuyo fortalecimiento con relación a temas de género y la prevención de todo tipo de violencia es fundamental para garantizar la sostenibilidad de

los conocimientos adquiridos por las y los estudiantes y que se refleje en un cambio de actitudes y prácticas en su vida diaria.

XI. Fortalecer el sistema de planificación, monitoreo y evaluación del proyecto

El proyecto implementó varias herramientas destinadas a facilitar los procesos de coordinación, planificación y seguimiento del proyecto, sin embargo, a pesar de estos esfuerzos algunos elementos como la medición de indicadores y el desarrollo de reportes de resultados presentaron debilidades para exponer la información y los resultados alcanzados. Los sistemas de monitoreo y evaluación deben diseñarse de manera que aporten con información crítica que permitan al equipo técnico y administrativo tomar decisiones oportunas sobre la gestión del proyecto y que también aporte al proceso de aprendizaje y generación de conocimientos para la mejora continua de los procesos de gestión de proyectos.

En este sentido se considera importante que, para futuras intervenciones ejecutadas con múltiples instituciones, se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

- Formular una guía de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizajes, que establezca los lineamientos y metodología para la medición de indicadores durante la implementación del proyecto.
- Definir y delimitar con claridad la cobertura que el proyecto tendrá en cada población objetivo, tanto a nivel general, como por componente y actividad del proyecto, esto es relevante para que los indicadores y la metas se planteen de manera adecuada. Debe considerarse que plantear metas de trabajo con el 100% de la población de las UE puede ser complejo debido a la rotación de la población, en este sentido deben plantearse metas realistas que permitan reflejar los resultados reales del proyecto.
- Desarrollar fichas de indicadores que permitan establecer el alcance conceptual de las variables que se medirán, la fórmula de cálculo y la referencia para la interpretación de datos.
- Una vez establecida la forma de medición de los indicadores, se debe identificar y validar las necesidades de generación de datos y las fuentes de verificación.
- Desarrollar una guía para el desarrollo de los reportes de avances que brinde uniformidad con relación a las variables y datos que se reportan desde cada OSL, facilitando el análisis integral y comparativo que aporta a los procesos de planificación y toma de decisiones.

XII. Desarrollar estrategias diferenciadas para el ámbito rural y urbano

El proyecto ejecutó las actividades en un espacio geográfico bastante extenso y diverso, si bien se alcanzaron los resultados planteados en la lógica de intervención, las reflexiones sobre los procesos de implementación indican que las características del ámbito rural y urbano requieren de estrategias diferenciadas que permitan optimizar tanto el uso de los recursos como de los resultados alcanzados.

Las dinámicas de la problemática de la violencia en cada espacio geográfico requieren que la intervención genere procesos culturalmente sensibles que se adapten a las necesidades particulares de la población beneficiaria.

La dinámica operativa del proyecto también cambia en cada espacio territorial, el área rural puede presentar desafíos en cuanto a desplazamiento y dispersión de las unidades educativas, las formas de organización así como las actividades socioeconómicas influyen en la forma en que el proyecto debe desarrollar las actividades en cuanto a duración, días y horarios de trabajo.

XIII.

XIV. Fortalecimiento de los procesos de capacitación

Con la finalidad de fortalecer los procesos de capacitación en próximas intervenciones se considera importante tomar en cuenta los siguientes aspectos

- Generar guías de capacitación para cada grupo en el que se aborde el fortalecimiento de capacidades.
- Es recomendable que se desarrollen tanto guías para el facilitador como para los grupos capacitados, de esta forma el material permanecerá con el beneficiario y cuando desee consultarlo y profundizar sobre los temas abordados podrá hacerlo sin limitaciones. Considerando el costo que en ocasiones este material impreso representa se pueden generar cartillas resumidas, material digital e incluso aplicaciones digitales con contenidos amigables.
- Incorporar dentro de las guías de los facilitadores, la metodología y herramientas para la evaluación(tests), así como los parámetros para valorar la adquisición de conocimientos. Estas herramientas deben estar articuladas a los indicadores para de esta forma aportar a la medición del logro de resultados.
- Profundizar los contenidos conceptuales al igual que las dinámicas prácticas que promuevan un mejor aprendizaje e internalización de los temas abordados.

XV. Ampliar el Grupo etario de intervención

El proyecto ha definido de manera muy acertada el grupo etario de intervención para esta primera iniciativa, enfocando los esfuerzos del proyecto en el grupo de adolescentes. En el proceso de ejecución se han tenido algunas experiencias en la capacitación fortalecimiento de niñas y niños de primaria que se considera debe ser un insumo fundamental para que a futuro se planteen proyectos que aborden intervenciones en niñas y niños de primaria.

Tanto en intervenciones que abordan el tema de género como las relacionadas a la prevención de la violencia, es recomendable que se inicien de manera temprana en el nivel inicial o primario, para impulsar ambientes de aprendizaje que promuevan el desarrollo de niñas y niños en condiciones de mayor igualdad, evitando reproducir estereotipos de género que sostengan sesgos y/o prácticas discriminatorias. En los niveles iniciales primarios de escolaridad, niños y niñas van apropiándose de los discursos culturalmente contruidos y comienzan a ser y vivir la vida en función de las posibilidades que esas estructuras, asociadas al género, les posibilitan³⁸. Las intervenciones tempranas pueden contribuir a que las concepciones de género sean saludables y estén alejadas de los estereotipos, relaciones, y prácticas que perpetúan la desigualdad de género.

³⁸ (Subsecretaría de Educación Parvularia, Marzo, 2018)

Bibliografía

- Instituto de Investigaciones en Ciencias del Comportamiento. 2019.** *No le digas a nadie lo que les conté: Violencia contra la Niñez y adolescencia.* La Paz Bolivia : s.n., 2019.
- Abramovay, M. 2005.** *Violencia en las escuelas: Un gran desafío.* s.l. : Revista Iberoamericana de Educación, 2005.
- Bancet CM, López LS. 2003.** *Sexualidad y embarazo adolescente en México.* . Toluca, México : Rev. Papeles de Población. Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca, 2003.
- CEMSE. 2018.** *Itinerarios Formativos para Maestras y Maestros: Vida Libre de violencia, Reflexiones Conceptuales y Jurídicas.* La Paz - Bolivia : s.n., 2018.
- Defensor del Pueblo. octubre, 2015.** *Las niñas y las adolescentes derechos vulnerado e invisibilizados.* La Paz - Bolivia : s.n., octubre, 2015.
- Defensoría del Pueblo. octubre, 2015.** *Informe Defensorial: Diagnóstico base - Las niñas y las adolescentes, derechos invisibilizados y vulnerados .* La Paz, Bolivia : s.n., octubre, 2015.
- EDUCCO. 2016.** *Análisis Situacional de los Derechos de la Niñez en materia de educación y protección.* La Paz : s.n., 2016.
- Estado Plurinacional de Bolivia. 2014.** *Ley 548 CNNA.* Bolivia : s.n., 2014.
- FIDA. 2005.** *CONCEPTOS CLAVE DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS.* Lima - Perú : s.n., 2005.
- INE. 2019.** *Anuario Estadístico 2018.* La Paz : INE, 2019.
- INMUJERES. 2005.** *El enfoque de género en la educación preescolar.* México D.F : s.n., 2005.
- INTERED. 2019.** *La No Guía- Un aporte para promover el trabajo con enfoque de género y despatriarcalización en comunidades educativas.* La Paz : s.n., 2019.
- Ministerio de Educación. 2017.** *Protocolo de prevención y atención de denuncias por casos de violencia física psicológica y sexual en las unidades educativas.* La Paz : s.n., 2017.
- . **2014.** *Protocolo Unico - SISTEMA DE REFERENCIA Y CONTRAREFERENCIA PARA LA ATENCIÓN DE CASOS DE VIOLENCIA EN EL ÁMBITO EDUCATIVO.* La Paz - Bolivia : s.n., 2014.
- Ministerio de educación, Gobierno de Guatemala . mayo, 2015.** *Modelo pedagogico para la prevención de la violencia y la convivencia pacífica.* Guatemala : s.n., mayo, 2015.
- ONU Mujeres. marzo, 2014.** *Guía de Evaluación de Programas y Proyectos con perspectiva de género, Derechos Humanos e Interculturalidad.* marzo, 2014.
- Save The Children. 2014.** *Análisis Situacional Derechos de la Niñez y Gobernanza.* La Paz, Bolivia : s.n., 2014.
- . **febrero, 2016.** *Yo a eso no juego: Bullying y Cyberbullying.* Madrid, España : s.n., febrero, 2016.
- Subsecretaría de Educación Parvularia. Marzo, 2018.** *Orientaciones para promover la igual de género en educación parvularia .* Santiago de Chile : s.n., Marzo, 2018.
- UDAPE. 2017.** *BOLIVIA: Estimaciones de Gasto Público Social y Gasto en Infancia, Niñez y Adolescencia.* La Paz, Bolivia : s.n., 2017.
- Ullmann, Trucco . 2015.** *Juventud: realidades y retos para un desarrollo con igualda.* Santiago de Chile : s.n., 2015.
- UNICEF. 2019.** *6 prioridades sobre la niñez y adolescencia en Bolivia- Pautas para incorporar los derechos de la niñez en la agenda pública.* La Paz - Bolivia : s.n., 2019.