

EVALUACIÓN

PROYECTO

“Mejorar las condiciones educativas de los alumnos/as de las escuelas agrícolas de los departamentos de Concepción y San Pedro a través de la dotación de equipos de producción agroindustrial y la capacitación a docentes y alumnos/as”. Paraguay.

Realizado por *Javier Ibáñez Martínez*
para TRELAT Consultora Social S.L



Datos de la Evaluación:

Objeto de estudio a evaluar: Proyecto “Mejorar las condiciones educativas de los alumnos/as de las escuelas agrícolas de los departamentos de Concepción y San Pedro a través de la dotación de equipos de producción agroindustrial y la capacitación a docentes y alumnos/as”. Paraguay.

Equipo Evaluador: TRELAT
D. Javier Ibáñez Martínez

Entidad contratante de la evaluación: FIADELSO

Fecha de campo: 11 Abril 2011 – 14 Abril 2011

1. RESUMEN EJECUTIVO	3
2. RESUMEN DEL PROYECTO	4
3. METODOLOGÍA	5
a. Marco de Evaluación y técnicas empleadas	5
b. Fases de la evaluación	7
c. Equipo de Evaluación	7
4. RESULTADOS	9
4.1. Pertinencia	9
4.2. Eficacia	10
4.3.3. Eficiencia	11
4.3.4. Impacto	12
4.3.5. Viabilidad	13
4.3.6. Apropiación	14
4.3.7. Coherencia	15
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	16
6. ANEXOS	18
6.1. Agenda del trabajo de campo	19

1. RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto ha generado un escenario en las dos Escuelas Agrarias con las que ha trabajado, con la puesta en marcha de las plantas agroindustriales, el inicio de una estrategia de comercialización de la producción, y la capacitación a docentes en temáticas transversales, que puede contribuir a mejorar las condiciones educativas del alumnado. Sin embargo, el momento en que se realiza la evaluación es demasiado temprano como para poder valorar impactos generados por esta estrategia de intervención.

El escenario que se configura apunta a diversificar los contenidos curriculares, añadiendo a los contenidos vinculados a la producción agropecuaria, nuevos contenidos vinculados a la agregación de valor a esa producción, y a la comercialización.

Por otro lado, se evidencian otros posibles efectos no explicitados en la matriz de planificación. Parte de la producción de las plantas agroindustriales está destinada al autoconsumo en las propias Escuelas, en las que la mayoría del alumnado permanece en régimen de internado o semi-internado, lo que ya está teniendo un efecto positivo sobre la dieta de alumnos y alumnas, y está generando un ahorro en las Escuelas por la sustitución parcial de compras por producción propia. Este ahorro, junto con los ingresos buscados con la estrategia de comercialización serían dos elementos que incidirían en la sostenibilidad económica de las Escuelas.

El alineamiento de la intervención es total, siendo una propuesta de la propia Dirección de Educación Agraria del Ministerio de Agricultura y Ganadería, y enmarcándose en una estrategia de la propia DEA orientada a mejorar las condiciones educativas en las Escuelas Agrícolas y a contribuir a su sostenibilidad económica.

Sobre el papel se considera una estrategia interesante, que articula distintos elementos, y que está logrando un alto nivel de apropiación por parte de distintos actores de la comunidad educativa, al incorporarse a las cooperativas que se están conformando como instrumentos para la comercialización, no sólo al cuerpo docente y al alumnado, sino también a sus familias. No obstante, antes de extender esta estrategia a otras Escuelas se recomienda adelantar la experiencia en estas dos Escuelas, como experiencias piloto, concretando la estrategia y dedicando esfuerzos (incluidos los presupuestarios) a analizar mercados, identificar canales, etc.

En relación a la capacitación del cuerpo docente en áreas transversales (medio ambiente, desarrollo humano, género y educación cívica), se considera una estrategia pertinente y necesaria, en la que se recomienda seguir trabajando. Todos los actores han valorado las capacitaciones como interesantes, pero insuficientes, si lo que se pretende es una verdadera incorporación de estas temáticas en el aula.

2. RESUMEN DEL PROYECTO

El proyecto, con una duración prevista de 18 meses, tenía como objetivo la mejora de las condiciones educativas de los alumnos/as de las escuelas agrícolas de los departamentos de Concepción y San Pedro a través de la dotación de equipos de producción agroindustrial, y mediante la capacitación a docentes y alumnos/as, mediante una estrategia con cuatro componentes:

- Mejora de las infraestructuras educativas.
- Equipamiento de cuatro plantas de producción en cada una de las escuelas.
- Capacitación a docentes y alumnos/as en las áreas de cada una de las plantas de producción.
- Capacitación a docentes en áreas transversales (medio ambiente, desarrollo humano, género y educación cívica).

Se contemplaba como población beneficiaria directa a 38 docentes y 216 alumnos (24 mujeres).

Para una mejor comprensión, se adjunta un resumen de la lógica del proyecto:

O.E.	Mejorar las condiciones educativas de los alumnos/as de las escuelas agrícolas de los departamentos de Concepción y San Pedro a través de la dotación de equipos de producción agroindustrial y equipos informáticos, y mediante la capacitación a docentes y alumnos/as.	
R.1.	En el mes 6 se habrán reformado y adecuado 4 bloques, uno para cada planta, en cada una de las escuelas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuatro bloques en cada escuela con paredes, suelo y techo reformado (mes 4) ▪ Cuatro bloques en cada escuela cuentan con una instalación eléctrica adecuada (mes 5). ▪ Cuatro bloques por cada escuela cuentan con instalaciones de desagüe y agua corriente (mes 6).
R.2.	En el mes 8 se habrán dotado 2 Escuelas Agrícolas con 4 plantas de producción agroindustrial (panificados, hortofrutícola, lácteos y procesadora de carne)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dos aulas de laboratorio de panificados dotadas de equipos para la elaboración de panificados (mes 12) ▪ Dos aulas de laboratorio de producción hortofrutícola dotadas con equipos para la elaboración de productos hortofrutícolas (mes 12) ▪ Dos aulas de laboratorio de producción de lácteos dotada de equipos para la elaboración de productos lácteos. (mes 12) ▪ Dos aulas de elaboración de productos cárnicos dotadas de equipos para la elaboración de productos cárnicos. (mes 12)
R.3.	En el mes 14 se habrán capacitado 215 alumnos/as y 38 docentes acerca de la producción de panificados, productos hortofrutícolas, lácteos y productos cárnicos; así como en sistemas de higiene y seguridad en el trabajo, control de calidad y comercialización y computación.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 215 alumnos/as y 38 docentes formados en producción de panificados. (mes 18) ▪ 215 alumnos/as y 38 docentes formados en elaboración de productos hortofrutícolas. (mes 18) ▪ 215 alumnos/as y 38 docentes formados en elaboración de productos lácteos. (mes 18) ▪ 215 alumnos/as y 38 docentes formados elaboración de productos cárnicos. (mes 18) ▪ 215 alumnos/as y 38 docentes formados en medidas de higiene y seguridad en el trabajo. (mes 18) ▪ 215 alumnos/as y 38 docentes formados en sistemas de control de calidad de los productos. (mes 18) ▪ 215 alumnos/as y 38 docentes formados en comercialización de los productos y cooperativismo. (mes 18)
R.4.	En el mes 18 se habrán formado 38 docentes en el abordaje transversal del medio ambiente, desarrollo humano, género y educación cívica.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 38 docentes formados en equidad de género mediante curso de 32 horas.(mes 18) ▪ 38 docentes formados en medio ambiente mediante curso de 32 horas.(mes 18) ▪ 38 docentes formados en Desarrollo Humano mediante curso de 32 horas.(mes 18) ▪ 38 docentes formados en Educación Cívica mediante curso de 32 horas.(mes 18)

Figura 1. Resumen de la lógica del proyecto.

3. METODOLOGÍA

a. Marco de Evaluación y técnicas empleadas

La metodología de evaluación realizada ha sido de tipo externo, con una importante participación de personal de las instituciones ejecutoras del proyecto, en este caso de FIADELSO como entidad implicada en su dirección y gestión. Se trata de una evaluación final de proyecto, centrada fundamentalmente en resultados y consecución de objetivos del mismo, incluyendo apreciaciones sobre el impacto y la sostenibilidad del proyecto.

En cuanto a enfoque de evaluación, el equipo de evaluación ha planteado el proceso en base a las siguientes referencias:

- ✓ Se pretende profundizar en los determinantes reales (teoría de cambio) que condicionan el desempeño del proyecto, y no únicamente en los productos obtenidos (Evaluación orientada a la Teoría de Programa – Chen, 1990).
- ✓ Se pretende generar información de utilidad, aplicable para la mejora del programa (Evaluación enfocada al uso - Patton, 1986).
- ✓ Se dará prioridad a las necesidades de información de los actores involucrados, en especial de los más débiles en la cadena de la ayuda (Chambers, 2002).
- ✓ En la emisión de juicios de evaluación, el resultado será consecuencia de un proceso negociado con las partes interesadas (Evaluación Cuarta Generación - Guba y Lincoln, 1989)

Para la estructuración de las valoraciones se han empleado como referencia los criterios de evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE, más los criterios de apropiación y coherencia, interpretados del siguiente modo:

- **Eficacia**: Grado de consecución de objetivos previstos. Se valora tanto el alcance de resultados en términos de gestión de la intervención como su consecución al objetivo identificado como “específico” en la planificación del proyecto.
- **Eficiencia**: Grado de adecuación de los recursos empleados a las actividades realizadas. En este rubro, dadas las condiciones de la evaluación, se hará una valoración cualitativa de dicha adecuación, dejando a las actividades de auditoría contable el análisis exhaustivo de la correspondencia en detalle de cada uno de los gastos planificados con los ejecutados.
- **Pertinencia**: Grado de adecuación de la intervención al contexto en el que se inserta. En este rubro se considerarán conjuntamente tanto las correspondencias con las políticas públicas existentes como las necesidades actuales de la población co-partícipe del proyecto.
- **Viabilidad**: Probabilidad de extender en el tiempo los efectos positivos generados por el proyecto. En este criterio se otorgará menor importancia al efecto de retirada de la ayuda externa, priorizando la valoración de mecanismos existentes o planificados para extender los servicios del

proyecto así como para acompañar, si procede, la continuidad de los procesos generados durante la ejecución del mismo o que éste ha venido a complementar.

- **Impacto:** Grado de influencia en la generación de cambios significativos en dimensiones esenciales de la calidad de vida de los co-partícipes en el proyecto. La evaluación apuntará cualitativamente los cambios detectados, así como algunos factores que son clave en la generación de los mismos.
- **Apropiación:** Valora hasta qué punto las instituciones de los países socios ejercen un liderazgo efectivo sobre sus políticas y estrategias de desarrollo.
- **Coherencia:** Se analiza a dos niveles. Uno interno, que valora la articulación de los objetivos de la intervención con los instrumentos propuestos para lograrlos y su adecuación a los problemas. Otro externo, que analiza la compatibilidad de la intervención con otras estrategias y programas con los que pueda tener sinergias o complementariedad.

Por otra parte los **métodos empleados** para la extracción de información han sido de **tipo cualitativo**.

En este estudio cualitativo se ha realizado una planificación, recolección y análisis de información "blanda" sobre las opiniones, percepciones, creencias y actitudes de los actores implicados en los procesos de evaluación por su vinculación directa e indirecta al proyecto. Por ello, se ha tratado de comprender los procesos, comportamientos y condiciones como las perciben los individuos o grupos estudiados.

Dicha metodología cualitativa -en este caso con fines evaluativos- ha generado datos descriptivos que no tienen ninguna representatividad estadística en sus resultados.

Las **técnicas cualitativas** que se planificaron para la evaluación son¹:

- **Análisis documental:** *Documentos de proyecto, informes de seguimiento y otros documentos complementarios*².
- **Entrevistas en profundidad:** *técnica de FIADELSO, Director de Educación Agraria (Ministerio de Agricultura y Ganadería), Directores de las Escuelas de Concepción y San Pedro, docentes responsables de las (4) plantas de agroindustria de cada una de las dos Escuelas, Presidente de la Asociación de padres de la Escuela de San Pedro, Director y Coordinadora de Programas de ALDA.*

Las entrevistas cualitativas en profundidad o semi-estructuradas han seguido un modelo de una conversación entre iguales. De esta manera se dispuso de antemano de un guión de focos de información hacia los que ha orientado a la persona entrevistada a lo largo de la misma.

- **Observación participante:** Visita a las dos Escuelas de Educación Agraria. En ambas visitas se visitaron las instalaciones de las plantas de agroindustria puestas en marcha con el proyecto, se conversó con docentes y con alumnos/as mientras utilizaban los equipamientos adquiridos para las plantas de agroindustria.

¹ Para una enumeración detallada de las técnicas empleadas, ver Anexo 1: Agenda del trabajo de campo.

² Para una información más detallada, ver Anexo 2: Documentación y bibliografía consultada.

La Observación Participante es una técnica de observación donde el evaluador comparte con los actores del proyecto su contexto, experiencia y vida cotidiana, para conocer directamente toda la vida cotidiana de dicho grupo desde el interior del mismo.

b. Fases de la evaluación

A continuación se detallan las fases de la evaluación:

1. Planificación

El equipo evaluador elaboró un plan de evaluación que fue aprobado por FIADELSONO, la ONGD contratante.

Dicho plan de evaluación se basó en la información secundaria facilitada por FIADELSONO que se corresponde con los documentos de formulación del proyecto, informes de seguimiento, justificaciones económicas y otros documentos de interés.

2. Trabajo de campo

- El trabajo en terreno se llevó a cabo entre el 11 y el 14 de abril.
- Los días 11 y 12 de abril se visitaron las instalaciones de las dos Escuelas de Educación Agraria en Concepción y San Pedro. Se entrevistó a directores y docentes. Se visitaron las instalaciones de las plantas de agroindustria puestas en marcha con el proyecto, conversando con alumnos/as. En San Pedro se entrevistó al presidente de la Asociación de Padres de alumnos.

El día 13 de abril, de regreso en Asunción se mantuvo una entrevista con el Director de Educación Agraria del Ministerio de Agricultura y Ganadería, y otra con la técnica de FIADELSONO en terreno.

Por último, el día 14 de abril se mantuvo una entrevista con el Director Ejecutivo y la Coordinadora de Programas de Fundación ALDA, a la que se contrató para el componente de capacitación a docentes en áreas transversales.

3. Presentación del informe final y difusión.

Una vez concluida la recopilación de la información en campo se realizó una devolución de los hallazgos preliminares observados previamente a la emisión del informe final. Dicha devolución de información se realizó en terreno con la representante de FIADELSONO.

Esta presentación preliminar de los hallazgos de evaluación sirvió para una profundización en las cuestiones apuntadas por el equipo evaluador y ampliación de información de los puntos tratados.

El borrador del informe de evaluación será remitido a la institución contratante para realizar los reajustes necesarios y afinar el informe final en tiempo y forma.

c. Equipo de Evaluación

El equipo de evaluación ha sido constituido por:

D. Javier Ibáñez Martínez. Director de TRELAT Consultora Social. Con 15 años de experiencia en el sector de la cooperación internacional, desde 2005 se ha especializado en el ámbito de la evaluación. Como

consultor de TRELAT Consultora Social ha participado en el equipo de evaluación de 30 evaluaciones, participando en el trabajo de campo de 20 de ellas. Participa habitualmente en cursos de postgrado y formación específica en Cooperación al Desarrollo y áreas afines.

A pesar de no tratarse estrictamente de una evaluación mixta, se ha contado en todo momento con personas representantes de las instituciones participantes tanto en la fase de diseño como en la puesta en práctica del proceso de evaluación. Concretamente, se ha contado con el valioso *expertise* en conocimiento del contexto nacional, local y de gestión misma del proyecto, de la representante de FIADELSON en Paraguay, D^a **Empar Soriano Abril**.

4. RESULTADOS

4.1. Pertinencia

El alineamiento de la intervención con las políticas públicas locales es totalmente adecuado. La intervención surge a propuesta de la propia Dirección de Educación Agraria (DEA) del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) del Paraguay, y se enmarca en una estrategia de la propia DEA orientada a mejorar las condiciones educativas en las Escuelas Agrícolas y a contribuir a su sostenibilidad económica.

En la entrevista con el Director de Educación Agraria se pudo verificar que esta estrategia persigue:

- Mejorar las capacidades del alumnado de las Escuelas Agrícolas introduciendo en su currículum contenidos transversales relacionados con el medio ambiente, el desarrollo humano, el género y la educación cívica.
- Mejorar y diversificar las capacidades del alumnado de las Escuelas Agrícolas introduciendo en su currículum contenidos relacionados con la incorporación de valor agregado a la producción agrícola.
- Contribuir a la sostenibilidad económica de las Escuelas Agrícolas mediante la creación de cooperativas vinculadas a las Escuelas, con la participación del alumnado y sus familias, para la comercialización de productos elaborados en las propias Escuelas.
- Mejorar y diversificar las capacidades del alumnado de las Escuelas Agrícolas introduciéndolo en la práctica de la comercialización, utilizando para ello el instrumento de las Cooperativas, conscientes de que el mercadeo de la producción es uno de los elementos clave para la mejora en la situación económica de los productores familiares.

La intervención se adecua por tanto a esta estrategia definida desde la DEA, apuntando a contribuir a los diferentes elementos planteados en esta estrategia.

Los distintos actores entrevistados durante la evaluación han valorado como pertinentes las acciones diseñadas:

- El plantel docente valora como pertinente la incorporación en el currículum de las Escuelas Agrarias de contenidos vinculados relacionados con la incorporación de valor agregado a la producción agrícola y con su comercialización, entendiendo que son dos retos clave para los productores familiares.
- El plantel docente valora como pertinente la incorporación en el currículum de las Escuelas Agrarias de contenidos transversales relacionados con el medio ambiente, el desarrollo humano, el género y la educación cívica. Del mismo modo valoran de forma positiva las acciones de capacitación del profesorado en estas temáticas, conscientes de sus propias limitaciones.

- El alumnado y sus familias valoran como pertinente la incorporación en el currículum de las Escuelas Agrarias de contenidos vinculados relacionados con la incorporación de valor agregado a la producción agrícola y con su comercialización, entendiendo que son retos claves para los productores familiares.

La intervención se adecua a las capacidades de las entidades ejecutoras (FIADELSO y la propia DEA), que han podido ejecutar con garantías las acciones previstas, recurriendo cuando ha sido necesario a otros actores especializados para algunas de las componentes del proyecto (como en el caso de la Fundación ALDA para la capacitación a docentes en temáticas transversales).

Por último, señalar que la intervención se enmarca en las prioridades de AECID, tanto por lo que respecta a las prioridades geográficas (los Departamentos de Concepción y San Pedro son prioritarios³), como por lo que respecta a las prioridades sectoriales (contribución a la mejora de la calidad de la educación⁴)

4.2. Eficacia

Durante el proceso de evaluación se visitaron las dos instituciones educativas, verificando que se habían concluido las obras de reforma y acondicionamiento previstas (R1) para la puesta en marcha de las plantas agroindustriales. El personal educativo de ambos centros valoró de forma positiva la calidad de las construcciones, la calidad de los materiales y la calidad de los acabados. Las calidades pudieron ser contrastadas por el evaluador corroborándose la valoración de los actores implicados acerca de la calidad de las mismas.

En las visitas a las Escuelas se pudo constatar que en ambas se habían equipado (R2) las cuatro plantas de producción agroindustrial previstas (panificados, hortofrutícola, lácteos y procesadora de carne), y que todas ellas estaban en funcionamiento. Se visitaron las plantas con el docente responsable de cada una de ellas, y con un grupo de alumnos/as que mostraron las habilidades adquiridas en el uso de los equipamientos adquiridos. Los docentes responsables valoraron de forma positiva las capacitaciones recibidas para la utilización de los equipamientos adquiridos (R3). De igual forma, el alumnado valoró de forma positiva la incorporación en sus currículums de materias relacionados con la agregación de valor a la producción agropecuaria, con la seguridad e higiene en el trabajo, y con la comercialización.

Por último y en relación a la capacitación de docentes en el abordaje transversal del medio ambiente, desarrollo humano, género y educación cívica (R4), según los informes facilitados por Fundación ALDA asistieron a las formaciones hasta un total de 35 docentes (23 hombres y 12 mujeres), con desigual participación, encontrándose que 20 de ellos participaron en al menos un 60% de las sesiones. Las y los docentes entrevistados valoraron de forma positiva estas capacitaciones, considerando que venían a cubrir una necesidad en su formación. El equipo de Fundación ALDA realizó una evaluación de cada uno de los cursos a la finalización de los mismos, mediante la aplicación de encuestas de satisfacción. Los resultados de las mismas son altamente positivos, tanto en relación a los contenidos abordados, como en relación a la metodología y al desempeño de los facilitadores. Entrevistados los técnicos de Fundación ALDA, valoraron

³ DEP Paraguay. Pág.10.

⁴ DEP Paraguay. Pág. 9.

de forma positiva la iniciativa de estas capacitaciones, en base a las carencias que el personal docente tiene en los ámbitos abordados en las mismas.

En definitiva, las actividades planificadas se llevaron a cabo y los resultados esperados se alcanzaron, contribuyendo al objetivo específico planteado de mejora de las condiciones educativas de los alumnos y alumnas.

4.3.3. Eficiencia

A pesar de algunas demoras en los ritmos de construcción y en el equipamiento de las plantas agroindustriales por problemas con los suministradores, finalmente las dificultades fueron superadas y se completaron las obras planificadas y los equipamientos previstos durante el período de ejecución del proyecto. Del mismo modo se completaron las actividades de capacitación previstas.

A los distintos actores implicados en el proyecto se les pidió una valoración sobre el papel de las instituciones implicadas en la misma. Las valoraciones recogidas fueron las siguientes:

- Todos los actores implicados valoran de forma positiva el papel de FIADELSO. Desde la Dirección de Educación Agraria se valoró positivamente su implicación, su permanente esfuerzo de coordinación y su seriedad en el trabajo. El Director de Educación Agraria definió a FIADELSO como un socio respetuoso que acompaña el trabajo de la DEA, aportando sus conocimientos, sus valoraciones, pero respetando las decisiones estratégicas.

También fue positiva la valoración de FIADELSO que hicieron los directores de las Escuelas Agrarias. A pesar de algunas dificultades en la primera fase del proyecto en relación a la adquisición de los equipamientos, en una segunda fase estos problemas fueron solucionados gracias a una apropiada gestión de FIADELSO, y en líneas generales la valoración se reconoce esa gestión, y la predisposición de FIADELSO para superar los inconvenientes y alcanzar los resultados esperados.

Fundación ALDA valoró positivamente su participación en el proyecto y mostró su disposición para una colaboración continuada. Explicitó las facilidades de coordinación ofrecidas por FIADELSO y, salvo en algunos aspectos logísticos puntuales, la buena disposición de los equipos directivos y docentes de las Escuelas Agrarias.

- Todos los actores implicados valoran de forma positiva el desempeño de Fundación ALDA. FIADELSO valora de forma positiva el papel desempeñado por el equipo de Fundación ALDA en las capacitaciones en temáticas transversales, y las valoraciones de los docentes que participaron en estas capacitaciones son unánimes. Se valora de forma muy positiva los contenidos abordados, las metodologías empleadas y el desempeño de las capacitadoras. Los únicos comentarios no positivos que aparecen en relación a las capacitaciones llevadas a cabo por Fundación ALDA son en aspectos que no tienen que ver con su desempeño (impuntualidad de algunos participantes, etc.).
- En relación a la Dirección de Educación Agraria, las valoraciones fueron en líneas generales positivas. FIADELSO valora de forma positiva la coordinación con la DEA y su papel al frente del

proyecto. También los directores de las Escuelas valoraron de forma positiva la iniciativa de la DEA, su capacidad para obtener recursos para mejorar las infraestructuras y para las capacitaciones, y la gestión del proyecto. En aquellos casos en los que se han recogido comentarios menos positivos en relación a la DEA, especialmente entre algún docente, solían ir acompañados de valoraciones político-partidarias lo que hace pensar que, sin restar valor a estas aportaciones, se ven influenciadas por una lógica partidaria.

En definitiva, a pesar de algunas dificultades puntuales, los actores involucrados están notablemente satisfechos con los resultados obtenidos y con la gestión de los distintos actores involucrados.

4.3.4. Impacto

Si nos atenemos a la lógica vertical de la intervención, el impacto esperado estaría relacionado con la mejora en las condiciones educativas del alumnado de las Escuelas Agrarias. En este sentido, resulta complejo hacer una valoración de impacto de manera concluyente. Con el proyecto se ha generado un escenario que puede contribuir a mejorar las condiciones educativas del alumnado de las Escuelas Agrícolas, pero el momento en que se realiza el trabajo de campo de la evaluación es demasiado temprano como para poder hacer una valoración de impacto. Si parece evidente que con la construcción y equipamiento de las cuatro plantas agroindustriales se han generado condiciones para diversificar los contenidos curriculares del alumnado, incorporando a las temáticas relacionadas con la producción agropecuaria, otras relacionadas con la agregación de valor a esta producción. Respecto a la capacitación docente en temáticas transversales, podríamos afirmar que se ha sembrado una primera semilla. La información obtenida por los docentes, y confirmada por el equipo técnico de Fundación ALDA, apunta que el nivel de preparación del cuerpo docente en estas temáticas era tan bajo, que con las capacitaciones realizadas se ha subido un primer peldaño, aunque unos y otros sugieren la necesidad de un trabajo continuado con el plantel docentes para reafirmar los conocimientos en las temáticas abordadas y las habilidades para poder trabajarlas con el alumnado.

Sin embargo, durante la evaluación se han podido identificar elementos de la estrategia promovida con la intervención, que no aparecían explicitados en la matriz de planificación de la misma.

Con la puesta en marcha de las plantas agroindustriales, además de contribuir a la mejora educativa a través de la diversificación de los contenidos curriculares, se pretendían lograr otros efectos. Por un lado, parte de la producción de las plantas agroindustriales se está destinando al autoconsumo en las propias Escuelas Agrarias, en las que la mayor parte del alumnado se encuentra en régimen de internado o semi-internado. Esta estrategia de producción para el autoconsumo ya está teniendo un efecto sobre la dieta del alumnado, que está viendo diversificado su menú diario. Adicionalmente está generando un ahorro para las Escuelas Agrarias ya que se produce una sustitución parcial de compras por producción propia. Por otro lado, se está diseñando una estrategia orientada a la comercialización de una parte de la producción de las plantas agroindustriales. En el momento de realizar el trabajo de campo de la evaluación, en ambas Escuelas se estaban haciendo las gestiones para constituir sendas cooperativas, con la participación de las propias Escuelas, del alumnado y de sus padres y madres, como instrumentos para canalizar esta estrategia de

comercialización. Con estas Cooperativas se busca un efecto doble. Por un lado, que generen ingresos que contribuyan a la sostenibilidad económica de las propias Escuelas. Por otro lado, que sirvan de instrumentos pedagógicos para que el alumnado pueda tener una primera experiencia en el ámbito de la comercialización. Se perseguiría así cerrar un ciclo curricular en el que además de contenidos ligados a la producción, se incorporarían contenidos ligados a la agregación de valor a la producción (con las plantas agroindustriales) y a la comercialización y el mercadeo de la producción.

En definitiva, se han dado pasos que persiguen conseguir efectos positivos tanto en las condiciones educativas del alumnado, como en su calidad de vida, y en la sostenibilidad económica de las propias Escuelas. Sin embargo, como ya se ha mencionado, el momento de realizar la evaluación es demasiado temprano para valorar impactos que, en todo caso, deberían valorarse a medio plazo.

4.3.5. Viabilidad

✓ Económica

Como se ha comentado en la valoración del impacto, la intervención incorpora una estrategia no explicitada en la matriz de planificación dirigida a contribuir a la sostenibilidad económica de las propias Escuelas Agropecuarias. En ambas Escuelas se están conformando, con la participación de docentes, alumnado y familias, sendas cooperativas para la comercialización de parte de la producción de las plantas agroindustriales construidas y equipadas con el proyecto. Es altamente probable que una vez comiencen a funcionar estas cooperativas generen unos ingresos destinados al sostenimiento de las Escuelas, aunque resulta prematuro poder realizar una cuantificación de estos ingresos, y no hay elementos de indagación (estudios de mercado) que ayuden a ello, ni hasta la fecha hay una estrategia explícita para esa iniciativa de comercialización más allá de la constitución de las mencionadas cooperativas.

Se considera que las infraestructuras realizadas, en función de la calidad de las mismas, deberían tener una vida útil mínima de entre diez y quince años. Si se hace necesario, sin embargo, pensar en los recursos necesarios para el mantenimiento y las posibles reparaciones de los equipamientos de las plantas agroindustriales. El Director de la DEA informó que dispone de una partida destinada a sufragar gastos de mantenimiento y reparaciones de las Escuelas.

✓ Medio Ambiental

No se han identificado factores medioambientales que puedan afectar, ni positiva ni negativamente a la viabilidad medioambiental. Únicamente señalar que una de las temáticas transversales en las que se ha capacitado al equipo docente es precisamente en la cuestión medioambiental.

✓ Socio-cultural

Durante la evaluación se ha podido constatar que las acciones llevadas a cabo en el marco de la intervención son positivamente valoradas por todos los actores implicados, tanto por el alumnado, como por directores y docentes de las Escuelas y por las familias de alumnos y alumnas.

Por lo demás, no se han identificado factores socioculturales que puedan incidir en la viabilidad de la intervención.

✓ Institucional

La contraparte es la propia Dirección de Educación Agraria (DEA) del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) del Paraguay, y el proyecto se enmarca en una estrategia de la propia DEA orientada a mejorar las condiciones educativas en las Escuelas Agrícolas y a contribuir a su sostenibilidad económica. Se cuenta por tanto con un respaldo institucional de alto nivel.

La intervención también cuenta con el respaldo de los equipos directivos de las Escuelas y de sus respectivos planteles docentes, elementos clave para que se consigan a medio plazo los efectos positivos perseguidos. Este respaldo ha sido clave para incorporar efectivamente contenidos curriculares vinculados a la agregación de valor a la producción a través de las plantas agroindustriales, algo que ya se ha producido. Los docentes entrevistados también manifestaron un importante grado de compromiso con al incorporación de las temáticas transversales (medio ambiente, desarrollo humano, género y educación cívica), sin embargo en este caso las capacidades adquiridas en las formaciones recibidas parecen todavía limitadas como para que este compromiso pueda transformarse en una incorporación realmente efectiva.

4.3.6. Apropiación

La intervención surge de una petición de la Dirección de Educación Agraria a FIADELISO, y se enmarca en una estrategia de la propia DEA orientada a mejorar las condiciones educativas en las Escuelas Agrícolas y a contribuir a su sostenibilidad económica. Ambos actores explicitaron durante la evaluación que sobre una propuesta inicial de la DEA, se discutieron algunos aspectos complementarios propuestos por FIADELISO, y en concreto las capacitaciones en temáticas transversales, que fueron incorporados al diseño de la intervención al ser valorados positivamente por la DEA. En definitiva, la DEA reconoce el papel de FIADELISO en el diseño de la intervención como un actor que acompaña y sugiere, desde su experiencia de trabajo, con planteamientos respetuosos hacia la toma de decisiones que finalmente recae en la propia DEA.

De igual manera, la gestión del proyecto ha sido liderada por la DEA con el acompañamiento permanente de FIADELISO. En algunos de los aspectos de la gestión del proyecto ha habido un mayor protagonismo de FIADELISO (por ejemplo, en relación a la contratación de Fundación ALDA y a la negociación de sus funciones en el proyecto) pero desde la DEA se valora este protagonismo como un aspecto concertado que no han percibido como una intromisión, sino un apoyo en aspectos en los que ambos actores han acordado.

Los directivos de las Escuelas Agrarias se han sentido respetados en sus funciones durante la ejecución del proyecto, y manifiestan que han sido partícipes de aquellas decisiones en el marco del proyecto que afectan a su gestión de los centros educativos. Del mismo modo manifiestan haber sido consultados, y sus opiniones tenidas en cuenta, en aspectos logísticos relacionados directamente con las actividades del proyecto que les afectaban directamente (especialmente, en relación a las capacitaciones).

Por último, tanto los directores como los docentes, los alumnos y sus familias, se sienten notablemente involucrados en la puesta en marcha de las cooperativas para la comercialización de la producción de las Escuelas Agrarias. Valoran esta iniciativa como una propuesta que les involucra en la gestión de las Escuelas y les hace partícipes de su sostenibilidad.

4.3.7. Coherencia

En relación a la coherencia interna, la lógica vertical es sencilla. Sin entrar a analizar en detalle algunos aspectos discutibles de la formulación, como las relaciones directas “medios-fines” que plantea, y la incorporación en la definición del objetivo específico de los medios a través de los que pretende contribuir a este objetivo, podríamos resumir esta lógica de la siguiente manera: “Se pretende mejorar las condiciones educativas del alumnado, mediante mejoras en las infraestructuras de las Escuelas y en las capacidades del cuerpo docente”.

El aspecto más cuestionable del diseño de la intervención, no es sin embargo la lógica explícita en su formulación, sino el hecho de obviar en esta lógica aspectos básicos de la estrategia que se pretende impulsar con el proyecto.

No se visibiliza, por ejemplo, en la matriz de planificación la apuesta por completar un itinerario formativo en el que a los contenidos curriculares relativos a la producción agropecuaria, se incorporan contenidos vinculados a la agregación de valor a esta producción, y a su posterior comercialización. Tampoco se visibiliza la apuesta por la comercialización, a través de la confirmación de sendas cooperativas vinculadas a cada una de las Escuelas, como un instrumento pedagógico, pero también como un instrumento que contribuya a la sostenibilidad económica de las Escuelas con una implicación amplia de la comunidad educativa (incluidas las familias del alumnado). En definitiva, la principal carencia de la formulación es que no logra reflejar la amplitud de la estrategia impulsada con la intervención.

En relación a la coherencia externa, no se identificaron durante la evaluación otras intervenciones en la zona susceptibles de ser articuladas con la intervención evaluada. Un factor que puede influir en esta situación es el hecho confirmado por el Director de Educación Agraria de que se está realizando un esfuerzo desde la propia DEA por favorecer la armonización de donantes, ligando a cada uno de ellos a Escuelas o zonas geográficas diferenciadas. Si sería deseable, en este caso, que este esfuerzo de armonización incorporara mecanismos que permitieran compartir aprendizajes entre las intervenciones en diferentes zonas geográficas.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El informe de evaluación ha permitido la generación de conclusiones referidas a cada uno de los criterios de evaluación analizados.

A continuación se exponen los principales hallazgos de la evaluación:

1. El proyecto ha resultado ser **PERTINENTE** por su adecuación a las políticas públicas locales, su adecuación a las prioridades del donante, la positiva valoración de todos los actores implicados y la adecuación a las capacidades de las entidades ejecutoras.
2. El análisis de la **EFICACIA** concluye que **los resultados planificados coinciden en líneas generales con lo efectivamente realizado** en terreno. Las obras planificadas han sido llevadas a cabo y todos los actores las valoran de forma muy positiva. Las capacitaciones previstas han sido llevadas a cabo, y se valoran de forma positiva.
3. La gestión de la intervención ha resultado **EFICIENTE**. A pesar de algunas demoras iniciales en los ritmos de construcción y el equipamiento, finalmente se superaron las dificultades y se completaron las actividades previstas. En líneas generales todos los actores involucrados tienen una valoración positiva sobre el papel de las instituciones ejecutoras, destacándose su capacidad y su implicación.
4. Resulta **complejo realizar una valoración de IMPACTO de manera concluyente**. Con la intervención se ha generado un escenario que puede contribuir a mejorar las condiciones educativas del alumnado, pero posibles impactos deberían ser valorados a medio plazo.

Aún no estando explicitados en la matriz de planificación, hay evidencias de efectos positivos alcanzados, o alcanzables a medio plazo, relacionados con la sostenibilidad de las Escuelas Agrarias (ahorro por autoconsumo de producción de las plantas y estrategia de comercialización) y con la incorporación de contenidos curriculares vinculados con la comercialización.

5. En relación a la **SOSTENIBILIDAD** de la intervención, las plantas agroindustriales pueden contribuir a la económica de las Escuelas, por la sustitución de compras y por la estrategia de comercialización. Por otro lado, el respaldo institucional es elevado al enmarcarse la intervención en una estrategia propia de la Dirección de Educación Agraria y contar con el apoyo de la dirección y el plantel docente de las Escuelas. La capacitación en temáticas transversales, siendo valorada como un paso positivo, es insuficiente para garantizar una incorporación efectiva en el aula.
6. Se evidencia un alto nivel de **APROPIACIÓN** por tratarse de una estrategia impulsada desde la Dirección de Educación Agraria y por el alto nivel de implicación de la comunidad educativa, incluidas las familias del alumnado.

7. En relación a la **COHERENCIA**, en su vertiente interna la lógica vertical de la intervención se considera razonable, pero no incorpora explícitamente elementos de la estrategia impulsada con el proyecto. En su vertiente externa no se han identificado intervenciones susceptibles de ser articuladas, probablemente por el esfuerzo de armonización de la DEA que está vinculando a los distintos donantes a distintas zonas geográficas.

Recomendaciones

A continuación se listan una serie de recomendaciones directamente relacionadas con los hallazgos de la evaluación:

Generación de capacidades en el equipo docente

Todos los actores están de acuerdo al valorar la necesidad de la capacitación de los equipos docentes en las temáticas transversales trabajadas en la intervención. Del mismo modo, todos los actores coinciden al valorar que las capacitaciones fueron un primer paso interesante, pero insuficiente si lo que se pretende es una verdadera incorporación de esas temáticas en el aula. Se recomienda, por tanto, continuar con esta estrategia de capacitación docente.

Estrategia de comercialización

Se considera interesante la estrategia impulsada desde la DEA de conformar cooperativas de comercialización vinculadas a las Escuelas Agrarias, por la diversidad de efectos que podrían llegar a lograrse: la implicación colectiva de los distintos actores de la comunidad educativa, la generación de ingresos que contribuyan a la sostenibilidad de las propias Escuelas, incluso la incorporación de contenidos prácticos sobre comercialización en el currículum del alumnado. Sin embargo se considera pertinente hacer un esfuerzo de concreción de esta estrategia. Si realmente se desea viabilizar una propuesta de este calado, se recomienda dedicar esfuerzos (incluidos los presupuestarios) a definir una estrategia de comercialización, analizando posibles mercados, identificando canales, etc.

6. ANEXOS

6.1. Agenda del trabajo de campo

Fecha	Instrumento
11/04	Visita a la Escuela Agrícola de Concepción
	- Entrevista al Director de la Escuela
	- Visita a planta lácteos
	- Entrevista profesor responsable
	- Conversación grupal con alumnos
	- Visita a planta cárnicos
12/04	- Entrevista profesor responsable
	- Conversación grupal con alumnos
	- Visita a planta hortofrutícola
	- Entrevista profesor responsable
	- Conversación grupal con alumnos
	- Visita a planta panificados
12/04	- Entrevista profesor responsable
	- Conversación grupal con alumnos
	Visita a la Escuela Tec. Agromecánica Itacurubi del Rosario (San Pedro)
	- Entrevista al Director de la Escuela
	- Visita a planta lácteos
	- Entrevista profesor responsable
- Conversación grupal con alumnos	
12/04	- Visita a planta cárnicos
	- Entrevista profesor responsable
	- Conversación grupal con alumnos
	- Visita a planta hortofrutícola
	- Entrevista profesor responsable
	- Conversación grupal con alumnos
13/04	- Visita a planta panificados
	- Entrevista profesor responsable
13/04	- Conversación grupal con alumnos
	Entrevista presidente asociación padres alumnos
13/04	Entrevista Director Educación Agraria (MAG)
	Entrevista a la técnica de FIADELISO
14/04	Entrevista al Director Ejecutivo y la Coordinadora de Programas de Fundación ALDA