

**“Mejora de la Calidad Educativa en Escuelas
Rurales Bilingües de la provincia del
Chimborazo”**

INFORME DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Gestión 2006 – 2007

Índice

	página
1. Antecedentes	2
2. Contexto de la gestión del proyecto	3
3. El Procedimiento de ejecución	6
3.1 Mejoramiento de la infraestructura escolar	7
3.1.1 Obra física	7
3.1.2 Equipamiento de las unidades escolares	8
3.1.3 Huertos y jardines	9
3.2 Fortalecimiento del Sistema Educativo	10
3.2.1 Materiales educativos	10
3.2.2 Desarrollo y actualización de destrezas pedagógicas	11
3.2.3 El apoyo a gestiones operativas del DIPEIBCH	12
3.3 La incidencia política en gobiernos locales y sociedad civil	13
4. Evaluación de Logros y Limitaciones	14
4.1 Revisión de Indicadores	
4.1.1 Indicadores de los Resultados	14
4.1.2 Indicadores del Objetivo	15
4.2 Los más relevantes impactos	16
4.2.1 En la mejora de la calidad de la educación intercultural bilingüe	15
4.2.2 En el involucramiento de los actores de la comunidad educativa	16
4.2.3 En la movilización de competencias de instituciones locales	17
5. Conclusiones y Recomendaciones	19
5.1 Algunas conclusiones	19
5.2 Recomendaciones para la sostenibilidad	21
6. Metodología de evaluación implementada	25
7. Anexos	28

Proyecto “Mejora de la Calidad Educativa en Escuelas Rurales Bilingües de la provincia del Chimborazo”

INFORME DE EVALUACIÓN

*Soc. Guadalupe Tobar Bonilla
Consultora*

1. Antecedentes

Save the Children España consideró una intervención estratégica en Ecuador, el apoyo a procesos de educación intercultural bilingüe, luego de considerar las serias afectaciones que la crisis de los años noventa dejó en niños, niñas y adolescentes ecuatorianos, el más vulnerable sector social. Se constató que las restricciones de las inversiones públicas en la educación, desencadenó serios retrocesos en el acceso de este grupo poblacional a los servicios educativos rurales, particularmente expresados en la población indígena de la provincia del Chimborazo.

Save the Children España movilizó recursos de la Generalitat Valenciana para integrar la intervención, con el financiamiento de indispensables obras de infraestructura, equipamiento y soportes técnicos al sistema pedagógico vigente. Al mismo tiempo, Save the Children estableció en Ecuador, su confianza en la exitosa gestión histórica de Fundación ESQUEL, organismo de desarrollo que cuenta entre sus líneas de intervención, con proyectos para la “Mejora de la Calidad Educativa en Escuelas Rurales Bilingües de Chimborazo”. Este antecedente constituyó un escenario idóneo para inscribir estratégica y eficientemente el apoyo, focalizando la inversión en una selección de escuelas indígenas del Cantón Guamote de la referida provincia andina.

El estado ecuatoriano viene implementando, con serias limitaciones operativas y administrativas, un Sistema de Educación Intercultural Bilingüe, iniciado hace más de dos décadas, con el que se pretende facilitar procesos de integración y aprendizaje de niños y niñas indígenas al sistema educativo nacional. En este propósito, el papel de Fundación ESQUEL ha sido de relevante importancia ya que precisamente una de sus líneas prioritarias de trabajo se orienta al fortalecimiento del sistema educativo, sustentándose en una intervención de carácter integral, que establece conexiones entre los programas para mejorar la calidad de la educación con soportes fundamentales como la disponibilidad de infraestructura digna, equipamiento básico adecuado, acceso a material didáctico motivador, la defensa y promoción de los derechos de los niños y la vinculación de las acciones educativas con su entorno natural.

2. Contexto de la gestión del proyecto

La provincia del Chimborazo se localiza en el centro del Callejón Interandino del Ecuador. La provincia cuenta con una alta proporción de población indígena, fundamentalmente asentada en ámbitos rurales. Son descendientes del Pueblo Puruhá, conservan el habla kichwa para comunicarse entre sí y utilizan la lengua castellana para comunicarse con el mundo exterior. El Cantón Guamote tiene como el 90% de población indígena y se localiza a 50 Km de Riobamba, en dirección sur. Comprende un territorio de 1223.3 Km.2, es el segundo cantón mas extenso de la Provincia y ocupa el 20% del territorio provincial.

El Cantón Guamote está integrado por tres parroquias rurales: Guamote o Matriz, Cebadas y Palmira. Cuenta con 200.000 habitantes pertenecientes a 780 comunas o comunidades, que son la base de la organización territorial y de la cultura ancestral. A su vez, hombres y mujeres de las comunidades forman parte de dos importantes organizaciones locales: el Jatun Ayllu (Gran Familia), y la Corporación de Mujeres Indígenas y Campesinas. Estas organizaciones coordinan sus acciones con el gobierno cantonal, el Municipio, que desde hace varios años cuenta siempre con un Alcalde indígena. Casi todas las comunidades tienen servicio de agua potable, regulado por las Juntas Administradoras de Agua Potable; y muy puntuales Juntas de Regantes.



Las comunidades de Guamote, provienen de una dura historia de vinculación con haciendas tradicionales y procesos prolongados de lucha por la reforma agraria.¹ Están asentadas en los declives occidentales del valle interandino, han desarrollado sistemas de producción basados en la agricultura y crianza en ecosistemas de altura, en pocos casos combinados con emigración temporal. Se trata básicamente de minifundistas muy pobres que aprovechan propiedades inferiores a 1 Há, en la producción de cereales,

tubérculos andinos, forraje y pasto. La productividad depende de la estación lluviosa ya que disponen escasamente de sistemas de riego y hay fuentes de agua insuficientes. Solamente un 10% de las propiedades disponen de pequeños sistemas de riego por aspersión. En comunidades de páramo, situadas a mayor altura, las extensiones familiares incorporan espacios comunales donde han expandido la frontera agrícola y el pastoreo. La mayor parte de la producción es utilizada para el autoconsumo. Venden los excedentes en el mercado local para acceder a diferentes abastos, medicamentos, útiles escolares, vestuario. La gran dispersión de las comunidades, la escasa disponibilidad de tierra y la falta de agua, caracterizan a Guamote como un ecosistema bastante seco, de baja productividad y pobreza, condiciones que requieren ser superadas con esquemas no tradicionales de producción e inversión social.

Las escuelas o CECIBs² que forman parte del Sistema de Educación Intercultural Bilingüe, generalmente se ubican a mayor altura y a mayor distancia, porque fueron pensadas para facilitar el acceso a la educación de niños indígenas que carecían de oportunidades para llegar a las escuelas del sistema escolar hispano. Buena parte

¹ Este cantón –de manera particular– fue centro de atención de diversos proyectos y organismos de desarrollo, conducidos por el estado o sectores de iglesia de distintas denominaciones.

² Centros Educativos Comunitarios Intercultural Bilingües

de estos establecimientos funcionan con uno solo o con pocos maestros, quienes atienden simultáneamente todos los niveles de educación básica. Es en este grupo de establecimientos donde se ubicó el apoyo del proyecto que estamos evaluando.

Para la intervención se estableció un modelo de trabajo a partir de la identificación de tres centros educativos tipo y de prioridad que son los siguientes: La Tranca San Luís en la parroquia Cebadas, Pul San José en la parroquia Guamote, y Atapo Larcapamba en la parroquia Palmira. En estos establecimientos se desarrollaron todos los componentes del proyecto. El propósito consistió en desplegar todos los elementos con todos los actores de estas tres CECIBs iniciales para que el referido modelo sea replicado a doce establecimientos más (cuatro en cada parroquia) por parte de la Dirección Provincial de Educación Intercultural Bilingüe de Chimborazo, DIPEIBCH, con la orientación y acompañamiento técnico de Fundación ESQUEL.

Es necesario señalar que otros 25 centros educativos bilingües de Guamote se encuentran atendidos por el mismo Proyecto de ESQUEL, con el mismo enfoque, pero con fondos provenientes de otras fuentes. La participación de Save the Children España fue incorporada a una estrategia más amplia de intervención cantonal y provincial que se estableció algunos años atrás y actualmente opera con cerca de 40 establecimientos en este Cantón. Los establecimientos escolares o centros de educación intercultural bilingüe que fueron los beneficiarios del apoyo de Save The Children son los siguientes:

No.	Zona Escolar / Comunidades	Nombre de la Escuela
Guamote		
1.	Pull Grande	Silvia Guevara Pérez
2.	Pull Quishuar	Manuel Lasso
3.	Pull San José	16 de marzo
4.	Lirio San Gonzalo	Antonio José de Sucre
5.	Lirio San José	Otto Arosemena Gómez
Cebadas		
6.	La Tranca	Martha Bucarám de Roldós
7.	Tranca Pucará	Tranca Pucará
8.	Guarguallá Chico	Eduardo Mancheno Cajas
9.	Cebadas. Ilbuc Utucún	Luís Alfonso Minacho
10.	Cebadas Tres Aguas	Bernardo Caranqui
Palmira		
11.	Atapo Sillacaja	8 de mayo
12.	Atapo Quilluturo	Daniel Evas Guaraca
13.	Atapo Larcapamba	Atapo Larcapamba
14.	Atapo San Francisco	Atapo San Francisco
15.	Asociación Letra	Asociación Letra

El proyecto que estamos evaluando benefició finalmente a varios actores: 350 niños y 481 niñas, entre 5 y 14 años de edad, de 15 centros educativos asentados en comunidades indígenas kichwas con niveles de extrema pobreza; 23 maestras y 21 maestros rurales; y 100 padres y madres de familia. Todos ellos recibieron

materiales didácticos, textos escolares, capacitación y acciones de movilización e incidencia en la política local por los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

La contraparte local de la intervención educativa es la Dirección Provincial de Educación Intercultural Bilingüe de Chimborazo, DIPEIBCH, del Ministerio de Educación y Cultura. Las acciones del Proyecto operaron a través de los supervisores de educación asignados a zonas escolares, que son delimitaciones de trabajo definidas considerando el número de establecimientos, distancias, continuidad de acceso y otros criterios que facilitan el trabajo de soporte pedagógico, monitoreo y seguimiento de cada uno de los supervisores. La DIPEIBCH cuenta con 21 supervisores para la provincia. El Cantón Guamote está dividido en 6 zonas escolares, en tres de los cuales se invirtieron los fondos de Save the Children España.

Tanto los supervisores cuanto los técnicos docentes involucrados en el proyecto muestran una prolongada experiencia y altos niveles de estabilidad en la DIPEIBCH, cerca del 60% de ellos ha trabajado en este sector educativo entre 10 y 20 años consecutivos, lo que indica una importante acumulación de conocimiento, destrezas y manejo del sistema de educación intercultural bilingüe, su administración y sus políticas. Casi todos los directores de unidades escolares y educadores son residentes de otros cantones de la provincia y se desplazan diariamente a sus lugares de trabajo utilizando hasta 4 horas de viaje para ir y volver. Es necesario señalar que muy pocas escuelas disponen entre sus instalaciones de vivienda para maestros, lo que estimula escasamente su residencia en la comunidad.

Supervisores de la DIPEIBCH:

“Se firmó el convenio porque este proyecto respondía a las necesidades nuestras y se identificaba con las políticas de educación bilingüe. Otros ONG han querido imponer sus principios, metodologías y materiales, sin tomar en cuenta la pertinencia cultural”

No obstante, las remuneraciones que reciben los directores, educadores y como supervisores son bastante bajas comparadas con otros entornos educativos. Un reducido pero importante grupo de maestros trabaja como voluntarios, recibiendo bonificaciones de US\$ 80,00³. Llama la atención que entre los nuevos educadores incorporados a este sistema escolar (que son pocos) se encuentran contratados maestros jóvenes, no necesariamente indígenas ni kichwa parlantes, lo que podría indicar escasez futura de este tipo de profesionales para el sistema de educación intercultural bilingüe.

El Municipio de Guamote, socio fundamental en la gestión del proyecto, impulsó las iniciativas relacionadas con la conformación y activación del Consejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia. Ha facilitado la gestión de la obra física y el equipamiento posibilitando espacios para bodegaje y custodia de los materiales. Ha facilitado el desplazamiento de técnicos hacia los centros educativos movilizando vehículos y/o combustible que en la DIPEIBCH, resultan escasos. Si bien el involucramiento del Municipio de Guamote tuvo una alta participación, el cambio de autoridades y representantes desactivó los espacios orgánicos que se habían consolidado, colocando a los operadores del proyecto ante la necesidad de reanudar las acciones de información y convencimiento de los nuevos protagonistas.

³ La relevancia de este comentario se debe a la constatación de excelentes prácticas de uso didáctico de los materiales entregados y la aplicación de la formación pedagógica, observada precisamente entre maestros voluntarios

3. El procedimiento de ejecución

Durante los primeros momentos de relación de la DIPEIBCH con Fundación ESQUEL se desarrollaron diálogos sobre interculturalidad en la educación escolar, lo que permitió sentar las bases de la cooperación. El 15 de agosto 2006 se firmó un convenio de participación entre la DIPEIBCH, Fundación ESQUEL y el Municipio de Guamote, estableciendo los compromisos de las partes a apoyar la gestión, financiar las actividades, monitorear las acciones, facilitar el proceso y tomar parte en la operativización de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, en el entorno cantonal.

La identificación de las quince unidades escolares⁴ donde se realizaron las operaciones del proyecto que nos compete evaluar, se efectuó durante varias reuniones de trabajo con los supervisores, concordando tanto las características de las unidades escolares destinatarias del Proyecto, cuanto la estrategia del DIPEIBCH. La selección tomó cuidado de no actuar en espacios donde ya se encontraban operando otros organismos de desarrollo para evitar, en la medida de lo posible, cruces de intervenciones y multiplicación de esfuerzos y recursos.

La formación de base⁵ fue desarrollada con los supervisores, quienes asumieron la responsabilidad de facilitar el proceso de intervención, socializar los conocimientos y destrezas, multiplicar los aprendizajes (entre directores y docentes) y coordinar eventos con padres y niños de sus zonas escolares, acompañados por el soporte técnico de Fundación ESQUEL.

La sensibilización y el compromiso de los actores locales con los derechos de los niños, niñas y adolescentes mediante continuas jornadas de información y reflexión sobre el Código de la Niñez y la Adolescencia también fue ejecutada con la participación de agentes externos. Quizá es la línea de trabajo de más amplio despliegue y difusión ya que contó con cuñas radiales, campañas de información, actividades lúdicas con niños y adultos.⁶

El involucramiento del gobierno local, el Municipio de Guamote, en la responsabilidad de garantizar el ejercicio de los derechos de niños, niñas y adolescentes, ocupó un lugar relevante en la gestión local de las operaciones, lo que se expresó en la conformación del Consejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia y la Junta Cantonal de Protección, Defensa y Exigibilidad de Derechos.

El ciclo de intervención fue cerrado positivamente con eventos de formación y motivación pedagógica orientados a la apropiación de la sostenibilidad del proceso de mejoramiento continuo de la calidad de la educación local y el ejercicio permanente de los derechos de los niños, niñas y adolescentes. La gestión del proyecto muestra tres líneas gruesas de intervención:

- i) El mejoramiento de la infraestructura escolar;
- ii) El fortalecimiento del sistema educativo intercultural bilingüe; y,
- iii) La incidencia política en los roles de los gobiernos locales y la sociedad civil, en torno a los derechos de los niños a una educación de calidad.

⁴ Tres escuelas de prioridad y doce escuelas para la réplica del modelo de intervención

⁵ Tiene dos líneas importantes: la formación pedagógica y el manejo creativo del material didáctico provisto a las unidades escolares

⁶ Teatro, títeres, concursos de coplas, eventos recreativos

3.1 Mejoramiento de la infraestructura escolar

Si consideramos que el espacio físico, donde han venido funcionando las escuelas indígenas, es el ambiente donde transcurre la mitad de la vida de niños y maestros, y es el entorno donde se educan, socializan, comparten, se alimentan; no cabe duda que una de las limitaciones recurrentes en las unidades escolares es la falta de ambientes adecuados, saludables y acogedores, tanto para recibir clases, cuanto para la convivencia educativa. Aulas con goteras, ventanas sin vidrios, techos rotos; cocinas improvisadas, comedores al aire libre; baterías sanitarias sin funcionamiento, componen un preocupante cuadro que atenta la salud y la dignidad de quienes comparten el espacio.

“Las mamás hacíamos el fogón en la vereda y pedíamos agua a los vecinos”

(Testimonio de madre de familia de la escuela de Atapo Larcapamba)

El uso de ambientes fríos, húmedos, estrechos y sin protección; el trabajo en mobiliario envejecido y semidestruido; la preparación e ingesta de alimentos escolares en incomodidad y riesgo; el uso de baterías sanitarias convertidas en focos de infección; la falta general de asepsia, entre otros factores, venían amenazando la salud de los pequeños, desmotivando el interés por aprender y reduciendo la autoestima de los actores. Todos estos aspectos han conspirado contra la esperada incidencia en el mejoramiento de la calidad educativa, en la calidad nutricional de niños y niñas, y en la reducción de la deserción escolar.

“Cogíamos el plato y nos sentábamos en el suelo, la comida se llenaba de tierra por el viento. A veces se regaba la ración y nos quedábamos sin comer”

(Testimonio de niños de la escuela...)

La convivencia educativa en conjunto tiene una importante funcionalidad en el proceso de enseñanza – aprendizaje ya que, además del desarrollo curricular y el inter-relacionamiento de las personas, se generan prácticas y hábitos saludables, con el ejercicio de modelos de vida cotidiana que se replican a nivel doméstico en las familias y en las comunidades. En condiciones de deterioro del ambiente escolar, estos referentes resultan más bien atentatorios a la posibilidad de cualificar la vida rural.

“Hacían cola para lavar el plato en el chorro de la manguera, ahí mismo, pisando el lodo”

(Testimonio de maestro de la escuela...)

La constatación directa de estas situaciones permitió a ESQUEL y al DIPEIBCH, mensurar las circunstancias de cada establecimiento elegido para la intervención, e identificar las prioridades para construir o acondicionar aulas escolares, instalar cocinas, comedores escolares y baterías sanitarias.

3.1.1 Obra física

El trabajo de infraestructura se realizó con la mejor participación de los padres de familia, la comunidad y los maestros, mediante tareas de minga y turnos de albañilería. La dirección técnica estuvo a cargo de un profesional de gran experiencia y sensibilidad social. Las aulas escolares construidas tienen un diseño estructural acorde con las condiciones del medio, con ambientes cálidos, acogedores y coloridos que agradan a los niños. Se procuró evitar, en lo posible, el uso de cemento y metal, generando ambientes con mayor temperatura interna y

resistencia a la inclemencia climática del exterior. El acondicionamiento o rehabilitación de ambientes en deterioro se trabajó con este mismo enfoque o intencionalidad.

Se instalaron cocinas donde las madres preparan los alimentos con seguridad y comodidad; así como comedores escolares para que los niños puedan tomar sus alimentos de manera protegida y ordenada. Las baterías sanitarias han sido construidas a escala de los niños, cuentan con varios inodoros y áreas de grifos para que los pequeños puedan lavarse cómodamente, tomando las precauciones sanitarias indispensables.

Durante la intervención, se agregaron complementos de la obra física, se trata de la construcción de escalinatas de acceso a los servicios instalados, sistemas de calentamiento de agua para cocina y lavado de utensilios y la pintura general de las instalaciones de la unidad escolar. Al final de la gestión del proyecto, la obra física realizada superó las expectativas mostrando el siguiente cuadro de realizaciones:

Unidad Escolar	Obra realizada	Beneficiados directos
Escuela de la comunidad Atapo Larcapamba parroquia Palmira	<ul style="list-style-type: none"> ▪ aula ▪ cocina-comedor ▪ baterías sanitarias ▪ sistema de calentamiento de agua ▪ escalinata ▪ pintura general 	40 estudiantes
Escuela Martha Bucarám de Roldós, comunidad La Tranca San Luís parroquia Cebadas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ aula ▪ cocina-comedor ▪ mejoramiento de baterías sanitarias ▪ sistema de calentamiento de agua ▪ escalinata ▪ pintura general 	70 estudiantes
Escuela Silvia Guevara Pérez, comunidad Pul Grande parroquia Guamote	<ul style="list-style-type: none"> ▪ aula ▪ cocina comedor ▪ mejoramiento de baterías sanitarias ▪ sistema de calentamiento de agua ▪ pequeña escalinata para mejorar acceso ▪ pintura general 	67 estudiantes

3.1.2 Equipamiento de las unidades escolares

En las escuelas que carecían de mobiliario escolar, el Proyecto proporcionó pupitres facturados en madera⁷, con diseño moderno, colores novedosos, muy apreciados por los pequeños. El resultado es el siguiente:

Cobertura	Mobiliario entregado
3 escuelas centrales (Palmira, Cebadas y Guamote)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 62 mesas ▪ 168 sillas ▪ 3 estanterías
15 escuelas de réplica del Cantón Guamote	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 12 estanterías

⁷ El mobiliario metálico resulta bastante frío para comunidades de altura

3.1.3 Huertos y jardines escolares

En la perspectiva de apoyar el desarrollo de la conciencia agroecológica y el consumo local de hortalizas en los estudiantes, se incorporó a la rutina escolar de las tres escuelas centrales, el cultivo de huertos. Las escuelas asignaron espacios para establecer huertos orgánicos, con la finalidad de incentivar el manejo de técnicas de cultivo y consumo sano de hortalizas. Tratándose de poblaciones agrícolas, la relación con la tierra se ha visto fortalecida con la participación de todos los niños y niñas en el manejo de una tecnología que se inicia con la preparación del suelo, la formación de plataformas para el cultivo de hortalizas, la instalación de procesadores de abono orgánico, la generación de almácigos; y faenas como la siembra y trasplante de plántulas, el riego del huerto, la eliminación de malezas, hasta la cosecha⁸. La perspectiva es lograr incorporar las hortalizas cultivadas por los niños en la alimentación escolar diaria, e incentivar la réplica en las parcelas familiares, para lo que varias plántulas fueron llevadas por los niños para ensayar estos cultivos en sus hogares.

Los padres de familia participaron en la preparación del suelo y la instalación misma del huerto que son las faenas mayores. Los niños y niñas manejan el huerto mediante actividades cotidianas de limpieza, riego y fumigación. Para realizar las labores, los pequeños recibieron una dotación de herramientas agrícolas a escala infantil que facilitan su manipulación y el desarrollo de destrezas. Las unidades escolares recibieron también paquetes de insumos agrícolas y equipos básicos de fumigación. Con esta misma práctica, se instalaron áreas de jardín con plantas y flores ornamentales, mejorando el ambiente de la escuela.

“Cada niño tiene un juego de herramientas, que está bajo su responsabilidad”
(Testimonio profesora de la escuela Atapo Larcapamba)

Junto al desarrollo de este tipo de destrezas se incorporaron motivaciones y nociones agro-ecológicas, criterios sobre la protección del ambiente, la conservación de los recursos naturales y la necesidad de recuperar las prácticas tradicionales de cuidado del entorno natural. Todas estas acciones se realizaron con la orientación de una profesional agrícola quien acompañó cada una de las actividades infantiles y de los adultos, alcanzando resultados como los siguientes:

Instalaciones	Capacidades y Destrezas
<ul style="list-style-type: none">▪ 3 huertos escolares▪ 3 jardines ornamentales	<ul style="list-style-type: none">▪ 177 niños y niñas▪ 45 padres de familia▪ 14 docentes

⁸ Es importante destacar que la mayor parte de actividades se realizaron con la participación de padres y madres de familia

3.2 Fortalecimiento del Sistema Educativo

La estrategia de intervención se inscribió en la implementación del Plan Operativo Anual, POA, de la DIPEIBCH, establecido para el año lectivo 2006 – 2007. Se partió de un diagnóstico de necesidades educativas y académicas de las zonas escolares, en base al cual se programó el cumplimiento de actividades académicas. Esta programación responde al Plan Regional de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Básica Intercultural Bilingüe, acciones que se encontraban limitadas de recursos que permitan movilizar su ejecución.

Se organizaron equipos zonales de capacitación integrados por supervisores, técnicos docentes de la DIPEIBCH y técnicos de Fundación ESQUEL. El trabajo de cada equipo tuvo el propósito de actualizar y mejorar las destrezas pedagógicas de los educadores y estuvo precisado por dos orientaciones: por una parte, y luego de un análisis previo del POA, se elaboraron los aportes para la construcción del Plan Provincial de Capacitación Docente; y, por otra, se programó el sentido y los mecanismos para la socialización de los instrumentos curriculares vigentes, que constan en el cuadro siguiente:

Instrumentos curriculares	Logros Académicos
- Diseño Curricular	- Ajustes y re-diseño del currículo
- SISEMOE	- Habilitación de destrezas y prácticas para el acceso y uso del sistema
- Senderitos y Chaskis del Saber	- Habilitación de destrezas y prácticas en el uso pedagógico
- Baúl Pedagógico y Mini Biblioteca	- Entrenamiento y desarrollo de destrezas y prácticas de uso pedagógico, previo a la distribución de materiales a las unidades educativas

3.2.1 *Materiales educativos*

En base de las experiencias pedagógicas, acumuladas de anteriores intervenciones educativas en el sector, se realizó una selección de juegos y materiales didácticos adecuados para apoyar el desempeño del currículo escolar. Fueron confeccionados y entregados a las unidades escolares, dos tipos de materiales: Por otra parte, se armó una “*mini biblioteca*” integrada por una interesante selección de libros de cuentos, juegos de aprendizaje y lecturas interculturales, que facilitan y motivan la lecto – escritura, la consulta, la investigación. Por otra parte, se formó el *baúl pedagógico*, una gran caja que contiene varios tipos de juegos elaborados en madera para facilitar y motivar ejercicios de memoria y cálculo⁹. La cobertura atendida con estos materiales es la siguiente:

Director y Educadores de La
Tranca San Luis:

“Los aportes nuevos del baúl pedagógico era desconocido para nosotros, pero una vez manipulados se ha logrado aprender la técnica y enseñar mejor a los niños”

⁹ El limitado desarrollo de la lecto-escritura y el cálculo son las mayores debilidades de la enseñanza básica rural, identificadas en la educación pública del país. Apoyar estos frentes de enseñanza constituyen un gran aporte en la calidad de la educación indígena

Cobertura	Material entregado
3 escuelas centrales (Palmira, Cebadas y Guamote)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 baúl pedagógico ▪ 3 mini bibliotecas
12 escuelas de réplica (cuatro por zona escolar)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 12 baúl pedagógico ▪ 12 mini bibliotecas

“A los niños les gusta el rompecabezas para reconocer el alfabeto, las fichas de abecedario y los gráficos. Yo trabajo más con las taptanas, para matemáticas”
(Testimonio de profesor de Atapo Larcapamba)

3.2.2 El desarrollo y actualización de destrezas pedagógicas

Previamente a la entrega de los materiales, se efectuaron jornadas de capacitación a los profesores de las 15 unidades escolares, para establecer el sentido de cada uno de los materiales, así como los criterios de uso y manejo de los mismos. Es importante reiterar que la estrategia utilizada para cumplir con este propósito, partió de la formación a los supervisores de zona, junto a las tres unidades escolares centrales. A partir de lo cual, los supervisores, apoyados por técnicos docentes de la DIPEIBCH y Fundación ESQUEL, replicaron la formación en las cuatro unidades escolares identificadas por el proyecto, así como a otras unidades escolares a su cargo, denominados satelitales. Esta tarea se cumplió a través de los ciclos de actualización pedagógica que se encontraban programados con los directivos de la DIPEIBCH, llegando a cubrir con eventos de formación a 35 profesores del conjunto, inclusive a 200 profesores de otros centros educativos de las mismas zonas escolares.

Para completar las actividades de desarrollo pedagógico, se implementó un importante soporte metodológico dirigido a los actores de la comunidad educativa en cada uno de los 15 centros escolares. Se realizaron jornadas de trabajo con niños y niñas, con padres de familia, con maestros, y finalmente, se propiciaron encuentros entre los actores, estableciendo vínculos y descubrimientos de los puntos de vista del “otro”. La metodología fue definida por los participantes como vivencial, motivadora y sumamente reveladora. Esta línea de trabajo se cerró con proyectos de convivencia establecidos por los actores, quienes se han apropiado del proceso y se han comprometido a mantener el desarrollo educativo local en base a puentes de comunicación entre actores.

“Los niños sienten en carne propia lo que los maestros no podíamos ver”
(Testimonio del Director y docentes de la Escuela de Atapo Larcapamba)

3.2.3 El apoyo a gestiones operativas del DIPEIBCH

Es importante destacar que, más allá de los alcances puntuales del Proyecto, ESQUEL ha facilitado distintos apoyos a la gestión de la DIPEIBCH, que carecen de soporte financiero oficial oportuno, pero que son de gran importancia para articular las actividades, establecer mecanismos de coordinación con otros interventores, mejorar la capacidad de gestión de los supervisores y alcanzar los propósitos de mejoramiento de la calidad educativa.

Supervisores DIPEIBCH:

“Este proyecto ha sido un espacio interesante que ha permitido superar las limitaciones de ejecución del Ministerio de Educación, en la provisión de materiales y capacitación docente”

El involucramiento del Gobierno Municipal de Guamote se expresó también en este nivel, con toda la apertura, colaboración y facilidades prestadas por el Municipio para almacenar materiales y herramientas, y distribuirlos hacia las comunidades.

Así, el proyecto ha contribuido a la realización de eventos de planificación, capacitación, coordinación, seguimiento y evaluación de las operaciones, destacando el aporte para la capacitación en el uso y manejo de los instrumentos del Rediseño Curricular, la elaboración del Plan de Desarrollo Provincial 2006 – 2007 y el manejo informático del SISEMOE, entre otras colaboraciones.

El involucramiento del Gobierno Municipal de Guamote se expresó también en este nivel, con toda la apertura, colaboración y

3.3 La incidencia política en gobiernos locales y sociedad civil

Un objetivo estratégico de la gestión de este componente es la apropiación municipal de la responsabilidad en el cumplimiento de los derechos de los niños y los adolescentes del cantón. En esta perspectiva, se trabajó con las autoridades del Municipio de Guamote en jornadas de acercamiento, diálogo y sensibilización para lograr la caracterización como municipio pro-derechos. Paralelamente, se lograron realizar aportes para una campaña de comunicación local, con el propósito de activar el Consejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia, con participación de la sociedad civil.¹⁰

Director y Educadores de La Tranca San Luis:

“Estamos bien motivados, nos han abierto los ojos con el Código de la Niñez, sabemos cómo tratar legalmente y en derecho a niños, niñas y adolescentes. Esa capacitación nos sirvió para hablar en el campo educativo y para cada uno de nuestros hogares en la relación con los demás y con los hijos”

Se realizaron eventos de formación relacionada con en el Nuevo Código de la Niñez y la Adolescencia, vigente en el país, con el propósito de que estos actores puedan referir y manejar adecuadamente los elementos básicos para el ejercicio de los derechos. Recurriendo a la misma estrategia de réplica de los programas de formación pedagógica, las primeras jornadas de formación se orientaron a los 3 centros educativos, beneficiarios directos del Proyecto, quienes replicaron los conocimientos con las 12 escuelas vinculadas. En este marco, se capacitó

a todos los docentes de las 15 escuelas y a 75 niños y niñas líderes, quienes cuentan con información y referencias sobre el acceso de los niños al ejercicio de sus derechos universales. Bajo esta estrategia, el alcance de la divulgación de los derechos llegó a 832 niños y niñas y 500 padres y madres de familia.

¹⁰ Lastimosamente el cambio de autoridades locales desarticuló el Consejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia que se había formado en Guamote y se encontraba en funcionamiento activo. Los actuales miembros de la Mesa de Educación participan y manifiestan su alto interés por cumplir su protagonismo en este relevante espacio

4. Evaluación de Logros y Limitaciones

4.1 Revisión de Indicadores

En general se constata la significativa contribución de una intervención de carácter integral, establecida por el proyecto, al mejoramiento de la educación de las escuelas rurales bilingües del Cantón Guamote de la Provincia del Chimborazo, Ecuador, sentando novedosos aportes metodológicos, pedagógicos y criterios educativos que han fortalecido la práctica educativa, afirmado los fundamentos y la filosofía que orientan la misión de la DIPEIBCH. Realicemos entonces una revisión de los indicadores de los Resultados Esperados y de los indicadores del Objetivo que se pretendía alcanzar, contrastando con las constataciones encontradas en el campo y las reflexiones que este contraste producen.

4.1.1 Indicadores de los Resultados

En general debemos afirmar que **todos** los indicadores de los resultados esperados por el proyecto rebasaron las expectativas formuladas para su cumplimiento, algunos de ellos llegaron a niveles bastante altos, inclusive duplicando los alcances, como consta en el reporte final presentado por Fundación ESQUEL, del que rescatamos el siguiente cuadro resumen:

RESULTADOS ESPERADOS DEL PROYECTO ¹¹	% grado de ejecución
1.- Infraestructura Tres escuelas ubicadas en sectores rurales de extrema pobreza cuentan con infraestructura básica y adecuada	120%
2.- Equipamiento Tres escuelas rurales cuentan con el mobiliario mínimo necesario	120%
3.- Fortalecimiento del Sistema Educativo Quince escuelas rurales recibieron capacitación a profesores en el uso de materiales didácticos, de la formación pedagógica y de la dotación de recursos didácticos	150%
4.- Huertos Escolares Implementados 3 huertos escolares agro ecológicos en 3 escuelas rurales para la mejorar de la situación nutricional	150%
5.- Municipios pro-derechos Iniciado el proceso de conformación del Consejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia y la Juntas Cantonal de Protección, Defensa y Exigibilidad de Derechos	200%
6.- Modelo de réplica establecido 3 escuelas beneficiarias replicaron los conocimientos adquiridos en formación pedagógica y en el Nuevo Código de Niñez y Adolescencia a otras 12 escuelas localizadas en sus respectivos distritos	233%

¹¹ Tomado de: "Final Report", Expediente 1079/2005, presentado por Fundación ESQUEL a Save the Children España

4.1.2 Indicadores del Objetivo

- El comportamiento de los niños en el desempeño de las actividades escolares revela un explícito **mejoramiento del rendimiento escolar**, se percibe un alto nivel de satisfacción de los actores de la comunidad educativa. La mejora en el rendimiento escolar es percibido por los educadores, expresado en el interés de los niños por aprender y en la capacidad de aprendizaje con el uso de las nuevas prácticas y técnicas educativas. Esta percepción se podrá precisar cuantitativamente, como avance del indicador, cuando el ciclo escolar haya concluido y se cuente con la información estadística de los registros escolares.

**“Las instalaciones físicas también motivaron su autoestima, ha dado ventaja para sus hijos”
Infraestructura, mobiliario, da resultados directos de comodidad”**
(Testimonio de supervisores DIPEIBCH)

- Se estima que habrán **incrementos en la escolaridad** de niños y niñas del área de intervención del proyecto, incentivados por el testimonio de los actuales asistentes, generando mayor demanda de estudio. Existe una demanda de escolaridad latente en los últimos años, de hecho, las escuelas bilingües más bien han restringido el acceso de escolares a las unidades, precisamente por la restricción de sus instalaciones y condiciones educativas. Las mejoras implementadas en infraestructura, equipamiento y materiales educativos permitirán ampliar el número de matriculas, pero esta proporción, si bien es altamente percibida a través del testimonio de padres de familia, docentes y alumnos, solo podrá ser verificada cuando se hayan matriculado efectivamente los escolares para el próximo ciclo escolar que comienza en septiembre 2008.

“Los impactos en los aprendizajes solamente se verán al final de las evaluaciones del rendimiento escolar”
(Testimonio supervisores DIPEIBCH)

- El exitoso **modelo de intervención ha sido replicado completamente en 12 escuelas más** de las zonas escolares en las que operó el proyecto, pero también en un ámbito mayor del previsto, porque se ha ampliado la gestión de actualización y socialización pedagógica, por parte de la DIPEIBCH. Las capacidades y destrezas pedagógicas, incorporadas al sistema educativo por el proyecto, han provisto a los educadores de una mejor visión para tratar los contenidos programáticos, por lo que fueron extendidas por los supervisores y técnicos docentes hacia las demás unidades educativas de las zonas escolares del Cantón, con la finalidad de unificar procedimientos pedagógicos.

“Materiales, el uso depende de la iniciativa de los maestros”
(Testimonio supervisores DIPEIBCH)

- Los **aportes a la diversificación de la dieta nutricional de niños y niñas** beneficiarios del proyecto no puede ser considerado como un logro, ya que los huertos apenas han iniciado su producción y la incorporación a la ingesta escolar es limitada. En un solo caso se cosecharon productos del huerto y se han incorporado esos productos al almuerzo escolar, del cual fuimos partícipes. En ese caso, la comida estuvo basada en productos orgánicos cultivados en el huerto de la escuelita de Cebadas, ampliando el especto hortícola a tubérculos andinos del medio, con muy buenos rendimientos.

“...los huertos sirvieron para valorar la agricultura, es bonito ver la alegría que tienen los niños al trabajar en la tierra”
(Testimonio supervisores DIPEIBCH)

La sobre-vivencia de los huertos escolares debe ser analizada por el técnico agrícola ya que la adaptación de ciertas semillas al tipo de suelo de comunidades de altura no fue el esperado, dificultando la reproducción y la réplica en las unidades familiares, y, limitando la incidencia significativa de estas prácticas agrícolas en la dieta escolar. Recordemos que nos encontramos en ecosistemas donde la frontera agrícola es permanentemente expandida hacia suelos inhóspitos. No obstante los huertos motivaron otras actividades vinculadas tales como la implementación de proyectos productivos que permitan sostener la alimentación escolar, aún cuando los recursos provenientes de programas estatales resulten escasos.¹² Así, algunas escuelas anunciaron la crianza de ovinos y otras iniciativas particulares para generar productos de mercado y completar los insumos demandados.

“Aquí no “pegaron” las hortalizas, talvez por la altura, por el frío o porque el suelo es pobre”
(Testimonio de padres de familia de Atapo Larcapamba)

4.2 Los más relevantes impactos

Junto a la visualización de los indicadores de cumplimiento formulados para precisar los resultados esperados y los objetivos que se proponía alcanzar el proyecto, resulta importante destacar algunos aspectos muy concretos identificados por los beneficiarios del proyecto como impactos de la intervención en el contexto, los mismos que están relacionados con el mejoramiento de la calidad educativa, el involucramiento de los actores en el proceso, y la movilización de competencias de las instituciones locales.

4.2.1 En la mejora de la calidad de la educación intercultural bilingüe

Nuestra observación directa de las prácticas educativas corrobora la afirmación de los docentes, constatando que los niños y niñas manipulan con destreza los materiales el momento de hacer algún juego o práctica. Según sus maestros, muestran mayor interés con elementos llamativos y novedosos. Aseguran que por sí solos conocen la utilidad de los materiales. Efectivamente, cuando los niños manipulan los juegos, sienten que ellos *“están haciendo algo”*¹³, este ejercicio directo les permite, por ejemplo, reconocer cantidades y proporciones, asociadas con colores y formas de las unidades, decenas, centenas, lo que les facilita la resolución de operaciones aritméticas con visible agilidad.

“El proyecto ha dado un ejemplo a los profesores para que practiquen sus planes de clases y sus planes operativos”
(Testimonio de supervisores DIPEIBCH)

¹² El suministro de alimentos que el Ministerio de Educación provee a las escuelas rurales se suspendió, según conocen, para priorizar otras unidades escolares en regiones amazónicas y costaneras. La unidades escolares de Guamote y de la sierra en general fueron notificadas que ya no dispondrán de más provisiones. Habían recibido alrededor del 60% de la dotación anual

¹³ Testimonio de educadores de Palmira

Los educadores precisan los beneficios de enseñar con estas ayudas didácticas, al punto que consideran que transmitir conceptos y conocimientos en forma verbal, o la educación sin material didáctico, en este momento ya resulta muy difícil de captar para los niños y niñas. La versatilidad de los materiales educativos ha abierto posibilidades diversas de uso pedagógico llegando a “acostumbrarse” con bastante facilidad. Los educadores de Cebadas opinan que si ahora ya no dispusieran de este material estarían dispuestos a elaborar nuevas versiones del mismo material con recursos del medio y “al alcance de nosotros” para no perder la utilidad en la enseñanza – aprendizaje.

En cuanto al uso de la pequeña biblioteca, la mayor parte de los niños están familiarizados con los textos que la componen, es más, han expresado sus preferencias hacia los cuentos, las historias interculturales como las tradiciones y las fiestas indígenas.

*“Ellos leen esos libros, se disputan por el cuento del Cóndor, los juegos tradicionales, la preparación de alimentos y de algunas plantas medicinales. Les llama la atención, piden para llevar a la casa”
(Testimonio de docentes de Guamote)*

4.2.2 En el involucramiento de los actores de la comunidad educativa

En esta experiencia se ha logrado un alto nivel de involucramiento de los padres de familia, rebasando el clásico aporte como mano de obra en las mingas de construcción de la obra física y el montaje de huertos y jardines escolares. Los padres de familia se involucraron en el conocimiento de los alcances del modelo educativo que se estaba apoyando, estableciendo en los niños y niñas, en los padres de familia y en los mismos educadores, niveles de demanda de calidad del servicio educativo y del ejercicio de los derechos de la infancia.

El giro de una práctica tradicional de la educación, muy establecida en el interior de las aulas y posicionada en la autoridad y seriedad del educador suscitó inquietud en algunos padres de familia, al identificar los signos de una enseñanza que se soporta en el protagonismo de los niños y en ejercicios lúdicos de aprendizaje. Estas preocupaciones lógicas se fueron despejando en la medida que los padres de familia tuvieron acceso a la información sobre los derechos de niños y niñas, así como un acercamiento al sistema de enseñanza que se encontraba en ejercicio, el mismo que debía corresponder a ese planteamiento de derechos de la niñez y la adolescencia.

Docentes de Lirio San José

“Los padres de familia se inquietaron al ver que los niños pasaban “solo afuera”, pero finalmente entendieron que se trata de un giro didáctico a la enseñanza. Sin embargo, hay padres de familia que todavía reclaman el castigo en la escuela”

4.2.3 En la movilización de competencias de instituciones locales

La DIPEIBCH considera que el trabajo coordinado con técnicos, docentes y funcionarios de ESQUEL, la participación conjunta en la estrategia, en la planificación y en el trabajo de campo ha sido muy importante porque ha movilizado las capacidades instaladas y se han incrementado las destrezas tanto de técnicos y docentes.

Los funcionarios certifican que se ha llevado el proceso con seriedad, todos han trabajado con mucho compromiso ya que han sido tomados en cuenta como protagonistas del proceso. Técnicos y docentes tuvieron la oportunidad de colocar sus saberes en beneficio de los objetivos planteados. Más aún cuando el flujo oportuno de recursos, desde la Dirección Nacional de Educación Intercultural Bilingüe es limitado e inestable. Esta característica de la intervención es relevada por técnicos y docentes en la medida que otros operadores locales han preferido gestionar el apoyo educativo por gestión independiente de la DIPEIBCH y en relación directa con las comunidades seleccionadas con su propio criterio.

Director de Proyectos ESQUEL:

“No queremos ser apoyadores de funcionamiento ni de gastos de operación. Somos constructores de capacidades. Hay un apoyo conciente a la institucionalidad. Aunque en el proyecto no esté muy claro este sentido de la intervención, nosotros le damos más importancia, independientemente de si las limitaciones operativas de la DIPEIBCH se deban o no a la falta de recursos, a la burocratización interna... Sea la situación que sea, ESQUEL empuja el buen lado de las instituciones”

En este sentido, al inscribir las operaciones de la intervención en las instituciones que tienen la responsabilidad con la educación intercultural bilingüe, se ha dinamizado el cumplimiento de sus competencias, al mismo tiempo que se ha incentivado y potenciado un modelo de gestión educativa, que ha capitalizado sus propias capacidades, en iniciativas novedosas y de alto impacto. Los técnicos docentes de la DIPEIBCH, afirman que esta experiencia ha restituido el sistema de educación intercultural bilingüe, ha movilizó a los supervisores con un acercamiento frecuente hacia sus zonas escolares y han reactivado acciones de seguimiento y retroalimentación a los CECIBs.

Es importante señalar que ESQUEL sustenta una relación de aliados con los actores locales. No se trata de una relación eventual sino de una estrecha y directa relación para tomar decisiones, lo que ha fortalecido la institucionalidad de la DIPEIBCH y del gobierno municipal, en su momento.

La coordinación permanente con la operadora del proyecto en Chimborazo, sobre los contenidos programáticos, ha fortalecido el modelo intercultural de educación y ha constituido un apoyo directo a las necesidades operativas, debido a la apertura de ESQUEL para apoyar el trabajo que debería realizar cotidianamente la DIPEIBCH. Se ha gestionado con menos burocracia y se ha cumplido exitosamente con todo lo planificado para este año lectivo.

La programación establecida en conjunto y el cumplimiento cabal de las actividades previstas es lo que ha permitido al DIPEIBCH cumplir con el Plan Provincial. Caracterizan a la experiencia con ESQUEL como “*otro tipo de trabajo*” que ha comprometido la responsabilidad y el ahínco de técnicos y docentes. Finalmente, la presencia in situ de la Operadora del Proyecto en Chimborazo¹⁴, sumado a un trabajo puntual, eficiente cálido y organizado ha generado confianza y proactividad en la gestión del proyecto.

“Somos un ONG que hace todo en autoría con la misma gente, cualquier proceso que se desate es lo que la gente desarrolla. La continuidad de la experiencia está en sus propias manos. Esto tiene más dimensión que los proyectos mismos”
(Testimonio Director de Proyectos ESQUEL)

5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Algunas Conclusiones

5.1.1 El Proyecto “Mejora de la Calidad Educativa en Escuelas Rurales Bilingües de la provincia del Chimborazo” apoyado por Save the Children España, ha constituido una experiencia de gran impacto en el Cantón Guamote. La pertinencia de la intervención se debe a la gran correspondencia de los alcances del proyecto, sus objetivos y sus resultados, con el contexto de Guamote, con las necesidades explícitas de la problemática local, la atinada focalización de la intervención en unidades escolares de mayor necesidad¹⁵, la articulación a la DINEIBCH, fortaleciendo sus demandas estratégicas, así como la construcción de sinergias con gobiernos locales y otros operadores de desarrollo presentes en la zona.¹⁶

5.1.2 La gestión eficiente del gasto permitió llegar a cumplir con los resultados esperados en porcentajes mayores a los previstos. Esto responde a la ventaja de operar con un ONG nacional de gran experiencia, cuya gestión operativa le ha provisto de un amplio espectro de proveedores y el beneficio de los más accesibles costos por servicios, debido a la magnitud con la que opera en este y otros ámbitos de la geografía nacional. Las operaciones del proyecto fueron

¹⁴ Mstr. Cecilia Vaca

¹⁵ No obstante los numerosos procesos de selección de las unidades escolares, La Tranca Pucará es una unidad que experimenta una reducción permanente del número de alumnos, reduciéndose de 40 a 9 en los últimos 5 años. Se ubica a cinco minutos de La Tranca San Luís y su existencia responde a conflictos interfamiliar por intereses organizativos en disputa.

¹⁶ De manera más cercana se establecieron mecanismos de coordinación e inter-colaboración con los operadores locales de Plan Internacional.

visualizadas en terreno entre finales del año 2006 y comienzos del año 2007, producto de una estrategia de implementación bastante funcional y procesos muy ágiles de relación con proveedores y profesionales para cada componente.

- 5.1.3 Luego de la gestión del proyecto se constata el cumplimiento eficaz de casi todos sus objetivos y ha alcanzado con sus componentes una cobertura de resultados más amplia que la prevista. Este es el mérito que conlleva la decisión de Save the Children España para operar a través de un ONG local de gran magnitud y de larga experiencia. ESQUEL incorpora como valor agregado una amplia red de relaciones interinstitucionales, interlocutores del debate metodológico y proveedores de servicios e instrumentos. Este mérito se expresa en el reconocimiento de ESQUEL en ámbitos públicos, privados, financieros, académicos y comerciales.

El Baúl Pedagógico y la selección de textos de la Pequeña Biblioteca, por ejemplo, provienen precisamente de un conocimiento acumulado durante diversas experiencias metodológicas, que fueron capitalizadas, validadas y replicadas en otros ámbitos geográficos o institucionales. Guamote, en cuanto beneficiaria del proyecto, ha sido también la depositaria del perfeccionamiento de experiencias anteriores a través de especialistas, profesionales y organismos privados asociados, que han venido construyendo avances y actualizaciones de las propuestas pedagógicas. Así fue posible el aporte de un instrumental y una propuesta metodológica novedosa, con enfoques más humanos y de mayor validez, a los educadores, técnicos y supervisores de la DIPEIBCH; así como a niños, niñas, padres y madres de familia de las comunidades de Guamote.

La amplia cobertura de intervención de Fundación ESQUEL, respalda las operaciones más locales, cantonales, provinciales, las que encuentran links en el mismo contexto temático o en líneas de intervención relacionadas con el desarrollo en comunidades indígenas. Bajo este ámbito de gestión mayor fue posible canalizar compensaciones técnicas, soluciones administrativas puntuales y sinergias entre uno y otros proyectos en ejecución, *“agregando valor al desarrollo”*.¹⁷

- 5.1.4 La gran satisfacción de los usuarios de los servicios e instalaciones es una manifestación recurrente en todos los ámbitos. Los niños y niñas han recuperado su autoestima y los referentes de dignidad y sus derechos se han ampliado. Los padres y madres de familia se sienten más estimulados de contribuir y participar en la vida escolar en la medida que sus esfuerzos se ven altamente retribuidos con las condiciones de enseñanza que sus hijos comparten. Los educadores se sienten preparados con mejores herramientas de trabajo, expresadas en las reacciones y resultados de los niños y niñas que se educan. La DIPEIBCH ha renovado sus competencias y ha restaurado el ejercicio de su papel rector de políticas de educación intercultural bilingüe. Finalmente, niños y adultos se encuentran altamente vulnerados y concientes ante las reveladoras experiencias de encuentro con el otro, el inter-conocimiento de visiones y

¹⁷ Según expresión del Dr. Álvaro Sáenz, Director de Proyectos de Fundación ESQUEL

percepciones entre adultos y niños, educadores y alumnos, padres e hijos.

- 5.1.5 Una vez concluida la intervención externa, la viabilidad del proyecto se perfila con bastante expectativa, ya que se han reactivado los roles de todos los actores locales, se ha podido capitalizar en esta experiencia los mejores elementos del Modelo de Educación Intercultural Bilingüe, instalando en técnicos y docentes la necesidad de asegurar su sostenibilidad y réplica. Esta gran lección rebasa las limitaciones de intervenciones focalizadas básicamente en la dotación de recursos e insumos, más que en el desarrollo de capacidades propias y la inclusión de todos los actores de la comunidad educativa.

La participación de padres y madres de familia en el proyecto y el acceso a información y técnicas para el ejercicio de los derechos de niños, niñas y adolescentes, ha instalado referente de dignidad y calidad suficientes, y ha restaurado su interés por vigilar las condiciones de enseñanza – aprendizaje. Finalmente, se aspiraría que la coyuntura del nuevo gobierno, intencionado en priorizar las políticas de educación y salud, posibilite la gestión de la DIPEIBCH, gobiernos locales y los actores educativos, para ampliar la cobertura de esta estratégica experiencia, canalizando recursos indispensables para solventar las operaciones del Sistema de Educación Intercultural Bilingüe.

5.2 Recomendaciones para la sostenibilidad

5.2.1 Análisis de escenarios

Con el propósito de proporcionar un análisis de utilidad, hemos reconstruido los escenarios del proyecto en situaciones *previa* (la situación encontrada), *durante* (la implementación del proyecto); y *posterior* a la gestión, considerando características clave de cada uno de los componentes ejecutados.

Visualizar de manera sintética la incidencia, el impacto del proyecto y las perspectivas a mediano y largo plazo de esta intervención, con una mirada evolutiva de las situaciones, tiene la finalidad de enfocar las recomendaciones estratégicas con mayor objetividad, precisando los aspectos que potencien esta inversión, en la sostenibilidad de los avances logrados en la calidad de la educación intercultural bilingüe y en la visión que en este momento los padres y madres de familia, los educadores, los técnicos del DIPEIBCH, y las autoridades cantonales comparten.

Las interrogantes formuladas tienen relación con la necesidad de preservar los recursos y las instalaciones, los derechos de niños, niñas y adolescentes a una experiencia educativa más humana y a una relación con los adultos, más equitativa. Con esta intencionalidad, observemos el análisis que se presenta a continuación:

ESCENARIOS DEL PROYECTO

INFRAESTRUCTURA		
Previo a la intervención	Durante la gestión	Posterior a la intervención
<ul style="list-style-type: none"> - Aulas insuficientes y deterioradas - Cocina precaria o al aire libre sin instalaciones de agua - Comedor inexistente, alimentación desprotegida y al aire libre - Ambientes desintegrados o dispersos en varios espacios - Baterías sanitarias escasas, en deterioro y convertidas en focos de infección 	<ul style="list-style-type: none"> - Aulas confortables, seguras, alegres, abrigadas - Cocina con instalación de agua caliente - Comedor acondicionado para los niños - Baterías sanitarias a su escala - Ambiente escolar enlucido como un ambiente integrado 	<ul style="list-style-type: none"> - Espacios cuidados, mantenidos, reparados y habilitados para una vida escolar digna y permanente - Prácticas sanitarias habituales

EQUIPAMIENTO		
Previo a la intervención	Durante la gestión	Posterior a la intervención
<ul style="list-style-type: none"> - Pupitres envejecidos, sombríos, averiados, metálicos y casi inservibles - Bancas improvisadas con tablonos y ladrillos 	<ul style="list-style-type: none"> - Mobiliario sólido, de madera, diseños modernos, cálidos y de vistosos colores 	<ul style="list-style-type: none"> - Mobiliario mantenido, reparado, pintado y habilitado para el uso prolongado

HUERTOS Y JARDINES		
Previo a la intervención	Durante la gestión	Posterior a la intervención
<ul style="list-style-type: none"> - Inexistencia de prácticas agro-ecológicas incorporadas a la educación - Limitada incorporación de hortalizas en la comida escolar - Ausencia de jardines o de espacios decorativos en el entorno escolar 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de herramientas agrícolas adaptadas para el uso de niños y niñas - Instalación de huertos y jardines - Desarrollo de prácticas agro-ecológicas compartidas con niños, niñas, padres y educadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento de especies adaptadas en instalaciones verdes (huertos y jardines) - Desarrollo de conciencia ambiental en niños, niñas, padres y educadores - Uso adecuado, custodia y reposición de herramientas agrícolas

MATERIAL EDUCATIVO		
Previo a la intervención	Durante la gestión	Posterior a la intervención
<ul style="list-style-type: none"> - Pizarra - Tizas 	<ul style="list-style-type: none"> - Baúl Pedagógico - Pequeña Biblioteca 	<ul style="list-style-type: none"> - Materiales utilizados al máximo, cuidados, adaptados y reproducidos

FORTALECIMIENTO DE DESTREZAS PEDAGÓGICAS		
Previo a la intervención	Durante la gestión	Posterior a la intervención
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento teórico de los educadores - Ejercicio oral de la pedagogía 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento actualizado de los educadores - Ejercicio práctico de la pedagogía - Disponibilidad de ayudas didácticas - Apoyo y retroalimentación de supervisores y técnicos docentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento actualizado permanentemente - Ejercicio práctico de la pedagogía - Disponibilidad de ayudas didácticas - Apoyo y retroalimentación de supervisores y técnicos docentes

FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS DIPEIBCH		
Previo a la intervención	Durante la gestión	Posterior a la intervención
<ul style="list-style-type: none"> - Relación particular con ONGs que apoyan al Sistema de Educación Intercultural Bilingüe en Chimborazo 	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación y colaboración de acciones con ONGs que operan en las mismas zonas escolares - Recuperación del papel normativo y regulador de la Educación Intercultural en su jurisdicción 	<ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento de la rectoría de la DIPEIBCH en el cantón y en la provincia

INVOLUCRAMIENTO DE ACTORES		
Previo a la intervención	Durante la gestión	Posterior a la intervención
<ul style="list-style-type: none"> - Madres de familia vinculadas a la preparación de la comida escolar - Padres de familia aportantes eventuales de insumos, trabajo y cuotas económicas 	Padres y madres de familia: <ul style="list-style-type: none"> - Partícipes de la formación en derechos - Informados del sentido didáctico de las nuevas prácticas pedagógicas - Involucrados en las adecuaciones físicas de la escuela 	Padres y madres de familia: <ul style="list-style-type: none"> - Estrechamente vinculados a la vida escolar - Empoderados de una nueva relación con los hijos - Partícipes y vigilantes de la calidad de la educación de sus hijos

5.2.2 Síntesis de Recomendaciones para la sostenibilidad:

Sobre la Infraestructura:

- La obra física construida tiene una vida útil que puede ser disfrutada si se mantiene y repara de manera adecuada y continua. Para esto, es necesario establecer con los padres de familia las responsabilidades prácticas de operación y mantenimiento de las aulas, cocina, comedor, baterías sanitarias, durante el período vacacional que se avecina, y durante los próximos períodos de asistencia escolar. Esto implica reparación de funcionamiento y enlucido de instalaciones.
- El uso de las instalaciones, particularmente del suministro de agua y las baterías sanitarias requiere incorporar a la rutina educativa, prácticas de educación sanitaria para el uso adecuado tales instalaciones, así como cuidados de higiene antes y después de la comida escolar.

Sobre el Mobiliario:

- Determinar con los padres de familia responsabilidades prácticas de reparación y habilitación de mobiliario, especialmente antes de iniciar el ciclo escolar.

Sobre los Huertos y Jardines:

- Establecer con los padres de familia las responsabilidades prácticas de cuidados de huertos y jardines en períodos vacacionales, para que las instalaciones se mantengan en producción y puedan ser retomadas las labores en del nuevo año escolar.
- Concordar normas de uso y responsabilidades para reparar y reponer herramientas de trabajo agrícola escolar.

Sobre el Material Educativo:

- Concordar acciones para restaurar y reponer unidades deterioradas o extraviadas
- Reproducir (fotocopiar) unidades bibliográficas más consultadas para evitar su reducción

Sobre el Desarrollo de Destrezas Pedagógicas:

- Propiciar eventos de refuerzo para educadores sobre las destrezas pedagógicas y el uso del material educativo, al iniciar cada año lectivo, por parte de técnicos docentes y supervisores.
- Propiciar eventos periódicos de evaluación y retroalimentación de la práctica docente
- Mantener en custodia un stock original del material educativo de uso escolar, para asegurar su uso continuo y reproducción

Sobre el Fortalecimiento de las Competencias de la DIPEIBCH

- Posicionar el Sistema de Educación Intercultural Bilingüe con organismos de desarrollo y cooperación internacional interesados en apoyar al sector
- Mantener el posicionamiento de los derechos de niños, niñas y adolescentes, vinculados a la educación, promocionando las responsabilidades entre actores y gobiernos locales (municipio, juntas parroquiales, organizaciones comunitarias)
- Ejercer el papel rector de toda intervención externa en la educación intercultural bilingüe, para armonizar mecanismos y estrategias según el modelo establecido y validado

Sobre el involucramiento de los actores educativos

- Monitorear y retroalimentar periódicamente los avances en los proyectos de convivencia formulados por padres y educadores, en los mismos espacios de reuniones de padres de familia

6. Metodología de Evaluación implementada

Evaluar un proyecto de desarrollo es una experiencia que conduce a los actores de la intervención, la gestión y las operaciones, a realizar una mirada introspectiva y retrospectiva del proceso, en la búsqueda de evidencias del éxito y de los mejores aprendizajes que proporcionan las acciones que fueron orientadas a modificaciones fundamentales de un sector determinado de población. En este caso, una mirada externa de la experiencia de mejorar la calidad de la educación intercultural bilingüe en la provincia del Chimborazo, ha procurado facilitar el ejercicio de reflexión sobre el desempeño de las acciones, recogiendo la voz de todos los actores para interpretar, desde sus propias percepciones, el sentido, los alcances y los impactos de la intervención de Save the Children España, a través de las operaciones de Fundación ESQUEL en Guamote. Con esta perspectiva, el trabajo de evaluación parte de la revisión de información documentada fundamental y relacionada con el proyecto, para con esta base organizar el acercamiento directo a los actores, y contar con múltiples insumos para el análisis y producción del informe correspondiente.

6.1 La **revisión de información secundaria** relacionada con el proyecto y la gestión de ESQUEL, se hizo tanto de fuentes directas como indirectas, fundamentalmente en base a los siguientes documentos de rigor:

- El Documento Proyecto, que establece todos los términos de la cooperación, el financiamiento y las operaciones.
- El Documento Convenio de Cooperación Interinstitucional entre la DIPEIBCH, Fundación ESQUEL y EL Gobierno Municipal de Guamote, que determina los roles y los alcances de cada entidad, en este propósito.

- Los reportes de las acciones cumplidas por ESQUEL para la implementación de las obras de infraestructura, mobiliario, materiales educativos, sensibilización sobre los derechos de niños, niñas y adolescentes, y formación de actores de la comunidad educativa.
- El Reporte Final de las operaciones de Fundación ESQUEL, que sistematiza todas las acciones operativas implementadas en cada componente.
- La Información publicada en la Web, tanto por Fundación ESQUEL, cuanto comentada por medios locales.
- El Plan Provincial de Educación Intercultural Bilingüe de la DIPEIBCH.
- Informes de avance de la DIPEIBCH
- Diagnósticos, informes de resultados y material de intervención de otros ONG en la zona, tales como Plan Ecuador y World Vision, conocidos localmente como PDA, Plan de Desarrollo de Área, quienes vinculan parte de sus operaciones a la educación de comunidades indígenas.

6.2 El **acercamiento a los actores** tuvo el propósito de obtener la versión testimonial de quienes fueron partícipes directos de las acciones y beneficios del proyecto; ellos son básicamente:

- Niños, Niñas y Padres de Familia de las unidades escolares
- Directores y Educadores de los CECIBs destinatarios
- Técnicos docentes y supervisores de la DIPEIBCH
- Funcionarios de Save the Children España y Operadores de Fundación ESQUEL

Las motivaciones, los esfuerzos, las reacciones, la interpretación y la interiorización de la experiencia, desde la perspectiva de cada uno de los actores, constituyeron importantes fuentes de información y valoración de este esfuerzo en el Cantón Guamote. Por esta razón se especificaron guías de observación y de entrevista para cada tipo de actor, en base a las demandas de evaluación y a los propósitos que el proyecto esperaba alcanzar como resultados concretos de su intervención. Estos instrumentos constan en Anexos.

Para llegar a los destinatarios directos del proyecto, se coordinaron operativos de aplicación de las entrevistas de campo, organizando jornadas sucesivas con directores, maestros, niños, niñas y padres de familia, en la unidad escolar, durante la misma visita. Esto obedeció a la consideración de las distancias que se debían recorrer para acceder a los centros educativos, lo que demanda un día de viaje por cada unidad escolar; y, las agendas de los protagonistas locales, con quienes solamente se puede trabajar durante las mañanas, es decir, mientras transcurre la jornada escolar. Las visitas se realizaron con la guía, acompañamiento y diálogo de cada supervisor de zona y los vehículos fueron facilitados por la DINEIBCH¹⁸. La agenda de la visita se desarrolló con la siguiente secuencia:¹⁹

¹⁸ En reciprocidad, nuestro compromiso consistió en cubrir los gastos de combustible y alimentación del chofer y el supervisor de zona.

¹⁹ Es importante indicar dos detalles: i) que nuestras visitas no fueron anunciadas previamente, para poder constatar el desempeño de los actores en un día cotidiano de la vida escolar y comunitaria. ii) que los supervisores procuraron no interferir con su presencia en las sesiones de trabajo con los actores.

- i) Diálogo inicial con la autoridad escolar, el Director, para explicar el sentido, los alcances de nuestra visita y contar con su aprobación para proceder.
- ii) Observación de las instalaciones y la obra física.
- iii) Sesión de trabajo con educadores
- iv) Sesión de trabajo con niños y niñas²⁰
- v) Sesión de trabajo con padres y madres de familia

Con la base de información obtenida en el campo, se realizó una sesión de entrevista y análisis con los técnicos docentes y supervisores de la DIPEIBCH. Esta sesión permitió confirmar y precisar los resultados obtenidos en el campo, dimensionar el papel de la DIPEIBCH y evaluar la intervención en este ámbito.

6.3 El **análisis y elaboración del informe** de evaluación se realizó de la siguiente manera: Cuando se había reunido la información medular de la evaluación, se procedió al primer análisis de la misma. Para el análisis de la información se reconstruyó la línea base de la intervención tomando en cuenta el diagnóstico de necesidades determinada por la DIPEIBCH y el testimonio de los actores de la situación anterior a la intervención. Frente a este cuadro situacional, se interpretó la concordancia del proceso de intervención, los criterios de los protagonistas sobre la gestión y la valoración de los productos, considerando todos los puntos de vista y las expectativas que el proyecto de intervención señala como indicadores.

En este punto se incorporó la percepción de funcionarios de ESQUEL, en cuanto operador del proyecto, obtenida mediante entrevista directa, lo que permitió precisar el análisis externo y proceder finalmente a la elaboración de una versión final del informe.

²⁰ La sesión con niños y niñas fue tratada de manera lúdica. Iniciada con juegos para establecer una conexión más fluida con quien entrevista. Se recurrió a preguntas lanzadas al grupo quienes contestaban al unísono, combinadas con actividades de competencia

7. Anexos

7.1 Guías de observación de los Centros Escolares

OBRA FÍSICA:

Escuela:	
Comunidad:	

Obra Física	Construcción	Adecuación	Uso Actual	Observaciones
Aulas				
Cocina				
Comedor				
Baterías Sanitarias				

EQUIPAMIENTO ESCOLAR:

Escuela:	
Comunidad:	

Mobiliario	Uso Actual / Estado	Observaciones
Sillas		
Pupitres		
Estanterías		

HUERTOS Y JARDINES:

Escuela:	
Comunidad:	

Componentes	Estado	Aprovechamiento	Observaciones
Huertos			
Jardines			

MATERIAL DIDÁCTICO:

Escuela:	
Comunidad:	

Componentes	Uso Actual / Estado	Observaciones
Mini-biblioteca		
Baúl pedagógico		

7.2 Guía de entrevista a Directores y Docentes

Escuela:	
Comunidad:	

Cargo	Tiempo Contratado	Tiempo Voluntario	Lugar de Residencia	Observaciones
Director / a				
Maestro 1				
Maestro 2				

Preguntas Básicas:

I. ¿Cómo era la escuela a finales del 2005 respecto a...?	
	¿Cómo es ahora?
- La condición física de las instalaciones	
- El equipamiento escolar	
- La disponibilidad de material didáctico	
- Las oportunidades de actualización pedagógica de los docentes	
- El soporte técnico de la DIPEIBCH	
- La participación de padres de familia y la comunidad	
II. ¿Cómo ha apoyado el proyecto a la escuela respecto a...?	
	Respuestas:
- La condición física de las instalaciones	
- El equipamiento escolar	
- La disponibilidad de material didáctico	
- Las oportunidades de actualización pedagógica de los docentes	
- El soporte técnico de la DIPEIBCH	
- La participación de padres de familia y la comunidad	

IV. ¿Qué impactos ha observado en la escuela respecto a...?	
	Respuestas:
- Los sentimientos de escolares, padres y maestros	
- La asistencia / deserción escolar	
- El rendimiento escolar	
- Los comportamientos sanitarios	
- Los hábitos alimentarios	
- Los nuevos aprendizajes (derechos)	
- Las nuevas expectativas	

7.3 Guía de entrevista a Niños y Niñas

Escuela:	
Comunidad:	

Preguntas Básicas:

I. ¿Cómo hacían el año anterior para...?	¿Cómo hacen ahora?
- Recibir Clases	
- Sentarse y atender al profesor	
- Jugar	
- Comer	
- Ir al baño	
II. ¿Cómo se sienten ahora respecto a...?	
	Respuestas:
- ¿Qué es lo que más les gusta de la escuela? (instalación física)	
- ¿Qué es lo que más les gusta de los pupitres?	
- ¿Quién sabe dónde está un anaquel de libros?	
- ¿Quién me muestra el libro que les gusta más?	
- ¿Dónde está el baúl pedagógico?	
- ¿Qué hay dentro de esa caja? ¿Para que sirven esos objetos?	
- ¿Quién usa más estas cosas? ¿Quién cuida?	
- ¿Para qué sirven esas herramientas? ¿Les gusta trabajar en la tierra? ¿Quién cuida las herramientas, el huerto y el jardín?	
- ¿Qué hortalizas les gusta más?	
- ¿Los niños tienen derechos? ¿Cuáles son esos derechos?	
- ¿Cómo deben ser los papás y las mamás con los hijos?	
- ¿Cómo deben ser los maestros con los niños y niñas?	
- ¿Cómo deben ser los niños y niñas con las demás personas?	

7.4 Guía de entrevista a Padres y Madres de Familia

Escuela:	
Comunidad:	

Preguntas Básicas:

I. ¿Cómo era la escuela a finales del 2005 respecto a...?	
	¿Cómo es ahora?
- La condición física de las instalaciones	
- El equipamiento escolar	
- La disponibilidad de material didáctico	
- Las oportunidades de actualización pedagógica de los docentes	
- El soporte técnico de la DIPEIBCH	
- La participación de padres de familia y la comunidad	
II. ¿Cómo ha apoyado el proyecto a la escuela respecto a...?	
	Respuestas:
- La condición física de las instalaciones	
- El equipamiento escolar	
- La disponibilidad de material didáctico	
- Las oportunidades de actualización pedagógica de los docentes	
- El soporte técnico de la DIPEIBCH	
- La participación de padres de familia y la comunidad	
IV. ¿Qué impactos ha observado en la escuela respecto a...?	
	Respuestas:
- Los sentimientos de los hijos y los padres de familia	
- La asistencia / deserción escolar	
- El rendimiento escolar	
- Los comportamientos sanitarios	
- Los hábitos alimentarios	
- Los nuevos aprendizajes (derechos)	
- Las nuevas expectativas	

7.5 Guía de entrevista a Supervisores

Nombre del Supervisor:	
Zona Escolar:	
Comunidades a cargo:	

Tiempo de trabajo como Supervisor	Tiempo de Trabajo con la DIPEIBCH	Lugar de Residencia

Preguntas Básicas:

- ¿Cómo es la rutina de trabajo del Supervisor? ¿Cuánto se demora en llegar a las comunidades? ¿Cada cuánto tiempo las visita?
- ¿Cuáles son las características de la población de este sector? ¿A qué se dedican?
- ¿Cuáles son los trayectos de la educación de los niños y niñas indígenas?
- ¿En qué situación se encontraban los centros escolares antes de la intervención del proyecto?
- ¿Qué cambios aprecia más, desde su punto de vista?
- ¿Qué beneficios e impactos puede usted identificar?
- ¿Por qué la DIPEIBCH no puede operar cotidianamente como opera con el proyecto?
- ¿Qué cambios se deben hacer para que el mejoramiento de la calidad educativa sea permanente?
- ¿Qué diferencias encuentra con otras intervenciones?
- ¿Qué sugerencia haría usted para mejorar la intervención?