

Informe de la Evaluación intermedia del Convenio

“Educación básica y aumento de las oportunidades de inserción laboral y generación de ingresos de población rural y urbana, con especial atención a la población más vulnerable y discriminada. Sudán. 4 años”

Fundación Jóvenes y Desarrollo

**Centro de Investigación sobre
Seguridad y Gobernanza
Transnacional – RESET**

www.resetweb.org

2012



Entidad promotora de la evaluación: Fundación Jóvenes y Desarrollo



Entidades ejecutoras del Convenio: Fundación Jóvenes y Desarrollo, Salesianos de Don Bosco y Hermanas Salesianas

Entidad financiadora del proyecto: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)



Autor del Informe: Jesús García-Luengos

Consultora asistente: Carmen Alonso Villaseñor

Noviembre de 2012

INDICE

Resumen ejecutivo	4
1. Introducción	7
2. Contexto de la intervención.....	8
3. Características del convenio	10
4. Metodología y condicionantes de la evaluación	13
4.1 Metodología y técnicas aplicadas.....	13
4.2 Condicionantes y límites de la evaluación	14
5. Análisis de la información recopilada y criterios de evaluación	16
1.- Pertinencia y alineamiento	16
2.- Eficacia.	20
3.- Eficiencia.....	32
4.- Género.....	34
5.- Impacto.	35
6.- Sostenibilidad.....	37
6. Conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones.....	39
 Anexo I: Indicadores y datos estadísticos	 48
Anexo II: Informe de cierre de la fase de estudio	50
Anexo III: Entrevistas realizadas	60
Anexo IV: Bibliografía	63
Anexo V: Ficha Resumen de la evaluación (modelo CAD).....	64

RESUMEN EJECUTIVO

- **El convenio es plenamente pertinente**, en la medida en que su objetivo es abordar necesidades educativas básicas de la población local más vulnerable, consideradas como prioritarias tanto por ésta como por las autoridades educativas, en un contexto de grandes carencias. **Este contexto es un factor de primer orden para comprender en su justa medida los logros y condicionantes de la intervención.**

- **El grado de eficacia de la intervención está siendo más o menos alto en algunos componentes** (como la puesta en marcha de la escuela de primaria y secundaria y la construcción de FP); **bastante bajo en otros** (como el refuerzo de la equidad de género y la formación de profesores); y **con logros parciales en varios** de ellos (como el diseño de un modelo de gestión, los materiales educativos - en relación a los avances en FP- el fortalecimiento institucional y de la sociedad civil local).

En la actual etapa, marcada por el tiempo que resta de convenio y la llegada de un nuevo equipo de JyD al terreno, los principales retos consisten en aspectos clave sobre acceso y calidad educativa, incluido el enfoque de género. Algunos de estos aspectos son: el bajo nivel de formación en inglés de alumnos y los déficit también de inglés en muchos profesores; las tensiones y repercusiones del conflicto salarial en la escuela de primaria; la necesidad de mejorar la comunicación entre profesores y dirección en ambos centros, y entre alumnos y dirección; la fluctuación de un número significativo de profesores en ambas escuelas, y la irregularidad de los profesores que no tienen contrato a tiempo completo en la secundaria, la falta de incentivos para los profesores (asignaciones para transporte y manutención) y la importancia de la alimentación de los estudiantes.

- **La relación entre los costes del proyecto y los resultados está siendo aceptable.** No obstante, **hay una serie de partidas presupuestarias con un saldo pendiente de ejecutar importante.**

- **En relación a la equidad de género, el convenio no ha generado los resultados esperados**, debido sobre todo a los problemas para trabajar conjuntamente con FAWE-SS. También ha habido dificultades importantes en relación a la incorporación de profesoras a los dos centros y a la formación de éstas en primaria. El contexto ha sido determinante.

- **Es todavía prematuro evaluar el impacto de la intervención**, debido al tiempo que resta de ejecución, la dimensión de la misma y los retos reseñados, además de la complejidad del contexto. En algunos componentes (primaria, secundaria y FP) las bases para generar impactos positivos están creadas, a condición de que se aborden de forma resolutive los retos reseñados. Son también aspectos decisivos el trabajo con las personas implicadas en el ámbito educativo (profesores, padres/madres y estudiantes), la prestación de un servicio de manutención para los alumnos y la dimensión comunitaria.

- **La sostenibilidad del convenio está a priori garantizada debido a la implicación de SDB y FMA a futuro en los proyectos educativos y formativos creados.** La transferencia a las autoridades educativas locales no es viable a medio plazo, debido a la situación actual del sistema educativo en Sudán del Sur y los déficit institucionales.

Las principales **lecciones aprendidas** son las siguientes:

- **En contextos con tantas carencias como el de Sudán del Sur, un diseño multidimensional y de amplio alcance como el del convenio, pese a ser muy pertinente, requiere un tiempo de intervención superior a los 4 años.**
- Dada también la dificultad del contexto y las características de las organizaciones implicadas en el convenio, **ha habido componentes que han requerido más trabajo y esfuerzo del previsto y que no han generado los resultados esperados.**
- **Para rentabilizar al máximo los medios y recursos y mejorar la eficacia y el posible impacto del convenio es fundamental establecer unas bases muy sólidas de trabajo conjunto entre las 3 organizaciones implicadas.**
- **El diseño de un presupuesto acorde con el contexto y los objetivos de la intervención es clave.** Las previsiones salariales y otro tipo de incentivos deben estar a la altura de los objetivos de calidad y excelencia de la intervención.

Las **recomendaciones** resultantes son las siguientes:

- **La creación de una comisión pedagógica y socio-educativa en la escuela de primaria y secundaria**, empezando por la primera. Esta comisión podría por tanto tener dos áreas. Una de ellas, pedagógica, enfocada a dar apoyo a los profesores y a mejorar diversos aspectos didácticos y formativos, y la otra socio-educativa.
- **La mejora del nivel de inglés de alumnos y profesores, a través de cursos de formación en dicho idioma** (como parte de las actividades extraescolares y, si es posible, durante las vacaciones) **tanto en primaria y secundaria como FP.**
- **La consolidación de los equipos docentes de primaria y secundaria y, próximamente, del centro de FP, a través de unos emolumentos e incentivos acordes con los retos del proyecto.** Además de la mejora de la comunicación con aquellos por parte de la respectiva dirección de cada centro.
- **El refuerzo de las acciones de formación de profesores y, especialmente de profesoras**, ampliándola, en su caso, a los docentes *pre service* y a los profesores/as de otras escuelas.
- **La creación de espacios deportivos y de esparcimiento para los alumnos/as de las escuelas de primaria y secundaria.**
- **La activación de un programa sobre equidad de género inclusivo y con un enfoque comunitario**, identificando, como ya está haciendo JyD, aquellas organizaciones con experiencia en este ámbito. También es importante seguir potenciando y establecer sinergias

con el trabajo que se está realizando en torno al grupo de promoción de la mujer por parte de FMA, que está dando resultados positivos.

- **El desarrollo de todas aquellas actividades que permitan una mayor y mejor apropiación de los dos proyectos educativos y del de FP por parte de todas las personas y comunidades locales implicadas.** Siendo prioritarias las relativas al refuerzo de las asociaciones de padres y profesores y las que tenga un enfoque integral (incluyendo contenidos de educación para la paz y temas de salud).

- **La modificación del objetivo propuesto sobre refuerzo de las políticas de género del Ministerio de Educación de Sudán del Sur (R8).**

- **La creación de un espacio de reflexión para adoptar medidas que permitan que a medio plazo las dos escuelas puedan ofrecer manutención a todos los alumnos.**

En el informe se reseñan igualmente una serie de recomendaciones específicas para cada uno de los 8 resultados establecidos en el Convenio.



1. INTRODUCCIÓN

La Fundación Jóvenes y Desarrollo (en adelante, JyD) lleva a cabo en Sudán del Sur, desde el mes de julio de 2010, el convenio “Educación básica y aumento de las oportunidades de inserción laboral y generación de ingresos de población rural y urbana, con especial atención a la población más vulnerable y discriminada”. La duración del convenio es de cuatro años.

JyD es una Organización No Gubernamental de Desarrollo (ONGD) vinculada al movimiento salesiano, con una amplia proyección internacional, y especializada en el ámbito de la educación. El convenio en Sudán del Sur se está desarrollando en colaboración con los Salesianos de Don Bosco (en adelante, SDB) y con las Hermanas Salesianas, Hijas de María Auxiliadora (en adelante, FMA), como contrapartes locales. El presupuesto global de la intervención es de 4.375.000 €, de los cuales 3.500.000 € serán aportados por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). El resto de la financiación proviene de JyD (159.250 €), SDB (360.577 €), y aportaciones de la Junta de Castilla y León y del Ayuntamiento de Bilbao (355.173 €). El Convenio se divide en cuatro planificaciones anuales, finalizando la actual (PAC3) a finales de 2012.

La evaluación objeto del presente informe ha sido promovida por JyD. Además, en el caso de convenios de cooperación al desarrollo suscritos con la AECID es obligatorio realizar una evaluación intermedia (una vez transcurrida la mitad del período previsto de ejecución) y externa, con el fin de constatar los logros efectivos, identificar todos aquellos aspectos susceptibles de mejora y adoptar las medidas oportunas. El valor primordial de este tipo de evaluaciones radica, por tanto, en la generación de aprendizajes que permitan reforzar todos aquellos aspectos que sean decisivos para alcanzar los objetivos previstos y reorientar las consiguientes acciones, además de la oportuna rendición de cuentas a la entidad financiadora.

A dicho fin, JyD elaboró los Términos de Referencia (TdR) para la evaluación, hizo pública la convocatoria y - a partir de las propuestas recibidas y del baremo de puntuación establecido - resolvió encargar la realización de esta tarea al Centro de Investigación sobre Seguridad Global y Gobernanza Transnacional (RESET, por sus siglas en inglés), entidad privada sin ánimo de lucro especializada en investigación y consultoría. El equipo evaluador ha estado formado por Jesús García-Luengos y Carmen Alonso Villaseñor.

Tal y como señalan los TdR, el objetivo de la evaluación es valorar el diseño y estrategia del convenio; la articulación coherente con el contexto de actividades, resultados y objetivos; y el grado de ejecución y sus logros. A dichos efectos, es preciso destacar que:

- El convenio está vertebrado en torno a dos ejes centrales, que son la mejora del acceso y de la calidad de la educación primaria y secundaria y de la formación profesional para la población más vulnerable de la zona de intervención.
- El convenio está enfocado también a reforzar la equidad de género y al fortalecimiento institucional (Ministerio de Educación y Ministerio de Trabajo) y de la sociedad civil local.

- El análisis de los factores culturales, sociales, económicos y políticos de Sudán del Sur es determinante para entender las características, condicionantes y alcance de la intervención, y para adoptar las consiguientes decisiones.

La evaluación que recoge el presente informe intenta, por tanto, ofrecer un diagnóstico sólido y riguroso sobre los criterios de evaluación (pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad) y que éste contribuya a potenciar y mejorar los logros del convenio. En este sentido, la evaluación aspira a aportar insumos de cara a la elaboración del PAC4 y PAC5, a través de un conjunto de reflexiones sobre la situación actual de la intervención, el sistema de gestión y los retos del convenio. El apartado dedicado a las recomendaciones tiene por tanto un peso específico.

La evaluación ha tratado de integrar los intereses y necesidades de cada uno de los actores involucrados en la intervención (financiadores, JyD y socios locales, titulares de derechos y de obligaciones, personas participantes y destinatarias de las actividades, y otros actores implicados) y de crear espacios de comunicación para identificar de forma participativa las claves de la intervención.

El equipo evaluador agradece toda la colaboración recibida por parte del equipo de JyD: las dos personas que gestionaron el Convenio en terreno (Marta García y Alberto Carron de Blas), a los responsables en sede (Carlos Caballero y José Luis Mediavilla) y a las dos personas que han relevado a las primeras (Mónica Esteban y Víctor Pascual). Igualmente, agradece la atención recibida y la participación de los representantes de SDB, FMA y de todas las personas que aportaron su tiempo y buena disposición para el buen fin de la evaluación (estudiantes, profesores/as, padres y madres, entre otros).

2. CONTEXTO DE LA INTERVENCIÓN

Dado que la etapa actual de post-conflicto tiene un peso específico en cualquier intervención de desarrollo que se realice en Sudán del Sur, procede explicar con cierto detalle las claves del contexto actual.

A resultas de más de tres décadas de conflicto entre el Norte y el Sur (de 1955 a 2004, con un armisticio de 1972 a 1983) se estima que perdieron la vida unos 2 millones de personas y 4 millones se convirtieron en desplazados internos o en refugiados. Los enfrentamientos bélicos produjeron la devastación de las infraestructuras, incluidas las educativas y sanitarias, el desabastecimiento de todo tipo de bienes y mercancías, y una completa erosión tanto del tejido social y productivo como de las oportunidades vitales del conjunto de la población de Sudán del Sur. El déficit en cuanto a profesionales formados y capacidades técnicas es absoluto. La producción agrícola del país es insignificante. Algunos grupos, como los dinka, poseen cabezas de ganado vacuno. La totalidad de alimentos y productos manufacturados son importados de los países vecinos (principalmente de Kenia y Uganda) a precios prohibitivos para la inmensa mayoría de la población local. El país cuenta con algunos de los indicadores más bajos del mundo en desarrollo humano. En el Anexo I figuran algunos indicadores del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

El Acuerdo Global de Paz (2005) abrió una nueva y decisiva etapa entre el Norte y el Sur de Sudán, que desembocó en la independencia de Sudán del Sur (julio de 2011). No obstante, las relaciones entre ambos países vecinos siguen sujetas a importantes tensiones. Existen diversos contenciosos que todavía no se han resuelto y en varios estados fronterizos persisten los enfrentamientos, con apoyos cruzados a grupos de oposición y guerrilleros por parte de ambos estados, y a lo largo de una frontera cuyos lindes se siguen discutiendo. A results de la violencia, el flujo de refugiados durante los últimos meses procedentes de la República de Sudán con destino a los campamentos de Sudán del Sur se cuenta por decenas de miles.

El reparto del petróleo – cuyos ingresos en los últimos años por parte de Sudán del Sur (unos 10.000 millones de dólares desde la firma del citado acuerdo, según algunas estimaciones) no se han traducido mínimamente en una mejora de vida de su población – es una de las claves de las relaciones bilaterales. Para Sudán del Sur supone el 98% de sus ingresos por exportación. En enero de 2012 el gobierno de este país (en cuyo territorio están dos tercios de los yacimientos petrolíferos) decidió cortar el suministro, lo que ha supuesto la asfixia financiera para ambos países. Hasta el punto de que el Banco Mundial ha previsto una caída del 50% de la tasa de asistencia escolar en 2012, entre otros impactos. En el mes de marzo el presidente sur sudanés remitió un escrito a 75 cargos de la administración solicitando que devolviesen 4.000 millones de dólares desaparecidos de las cuentas del petróleo, a cambio de una amnistía fiscal. En octubre se alcanzó un acuerdo entre ambos países, pero el petróleo tardará al menos tres meses en volver a fluir.

Sudán del Sur – formado por 10 estados confederados - está poblado por diversos grupos étnicos, predominando los dinka (15%) y nuer (10%); se hablan numerosas lenguas indígenas (más de 60); y la mayoría de la población profesa creencias religiosas tradicionales basadas en el animismo, mientras que una minoría (que en los últimos años ha aumentado, hasta unos 2 millones de personas, según algunas estimaciones) se declaran cristianos, si bien con un importante sincretismo en sus prácticas y creencias.

El gobierno de Sudán del Sur se enfrenta a retos ingentes, entre ellos el de desarrollar su capacidad como prestatario de servicios sociales básicos para su población y la construcción de una identidad nacional común. El papel que desempeñen las elites políticas nacionales y sus relaciones con el vecino del Norte serán, por tanto, determinantes para el futuro de sus más de nueve millones de habitantes, el 50% de ellos menores de 18 años. También en el orden interno existen numerosas tensiones y conflictos, tanto inter-étnicos como intra-étnicos, entre comunidades sedentarias y pastoriles, o por motivos diversos, como la apropiación de tierras y ganado.

Por otro lado, se calcula que han regresado al país desde 2005 varios cientos de miles de personas desplazadas o refugiadas (según algunas estimaciones, hasta 1,5 millones). La situación de los desplazados internos durante la guerra (instalados en su mayoría en los suburbios de Jartum) que están retornando a Sudán del Sur – muchos de ellos tras verse forzados a abandonar su trabajo y sus hogares, y con la prohibición añadida de vender sus casas - es de una total precariedad. Se estima que todavía hay unas 700.000 de éstas personas que esperan autorización del gobierno de Sudán del Sur para poder regresar.

Durante los últimos años la comunidad internacional ha desplegado en Sudán del Sur diversos programas y fondos multilaterales, con un volumen significativo de fondos que, no obstante, siguen estando muy por debajo de las necesidades actuales del país y su población. Un

inadecuado conocimiento del contexto específico por parte de aquella, junto con una gran precariedad institucional por parte del gobierno y las autoridades nacionales – además de factores condicionantes de todo orden, como los relativos a la seguridad y a la falta absoluta de capacidades locales –, han propiciado que la eficacia de la Ayuda Internacional al Desarrollo haya sido hasta la fecha bastante baja. Esta ayuda se ha articulado sobre todo en torno a cinco fondos multidonantes conjuntos. La financiación en el ámbito educativo se ha visto lastrada especialmente por grandes demoras en los procesos ejecutivos del *Multidonor Trust Fund*, administrado por el Banco Mundial.

Por otro lado, los altos índices de malaria, entre otras enfermedades, son un factor importante a tener en cuenta, tanto en el contexto general de la intervención evaluada como en lo relativo a los recursos humanos de las organizaciones implicadas. De hecho, la baja por malaria durante varios meses de la persona encargada de trabajar con el grupo de mujeres por parte de FMA (la Hermana Rosaria) ha afectado directamente la evolución de diversas actividades. Igualmente, como se señala más adelante, otro factor que dificulta de raíz proyectos como el evaluado es el establecimiento del inglés como lengua oficial y su implantación en el sistema de enseñanza, lo cual contrasta con el bajo nivel de los alumnos/as, y de muchos profesores/as, y supone un lastre para cualquier avance en el ámbito educativo.

En el lado positivo de la balanza cabe constatar que el número de niños/as escolarizados se ha multiplicado por cuatro (más de 1 millón) desde 2005, y que se ha incrementado de forma importante el reclutamiento de profesores y la construcción de clases. A ello ha contribuido especialmente el trabajo de las ONGD, los organismos internacionales como UNICEF (con su programa “Vuelta a la escuela”) y UNESCO, y de uno de los fondos multidonantes, el *Basic Social Fund*.

Por su parte, el Gobierno del Sur de Sudán viene concentrando su presupuesto en partidas como las infraestructuras y, sobre todo la seguridad. En 2010 dedicó a este último sector un tercio del presupuesto, una cifra cinco veces superior a la dedicada a la suma de las partidas de salud y educación. Entre 2006 y 2010 la educación supuso únicamente entre un 6 y un 10% del gasto presupuestario; una tasa bastante inferior a la que requieren aquellos países en fase post conflicto que aspiren a realizar progresos sólidos y significativos en el ámbito educativo.

Todo lo anterior refleja la gran complejidad del contexto – con rasgos muy marcados de un escenario post-emergencia y post-conflicto, y en el que todavía persiste una importante inestabilidad a diversos niveles - en el que se está desarrollando el Convenio; el cual ha coincidido en sus inicios además con la declaración de independencia de Sudán del Sur, tras la celebración de un referéndum precedido de un grado importante de inseguridad y una cierta alarma en todo el país, lo cual afectó directamente a la gestión del mismo en terreno y a la actividad del personal implicado.

3. CARACTERÍSTICAS DEL CONVENIO

El convenio se está desarrollando en la localidad de Gumbo (un núcleo poblacional a 9 km de la capital del país, Juba) perteneciente al payam (que es la jurisdicción administrativa más pequeña) de Reyaf, que a su vez forma parte del condado de Juba (Estado de *Central*

Ecuatoria). Dicho núcleo de población – que en la actualidad se configura como un barrio o, más bien, un pequeño pueblo cercano a la capital – está ubicado en una zona cercana al río Nilo y, teniendo en cuenta el actual crecimiento de Juba, puede ser objetivo en un futuro no lejano de la expansión urbanística que ya se está produciendo en la capital.

Gumbo cuenta con varios miles de personas y se caracteriza también por un crecimiento acelerado, en el que mes a mes se puede observar la evolución de diversas dinámicas socio-culturales y económicas a pequeña escala, y procesos de continua transformación. Esta tendencia es previsible que se vea realizada a corto plazo través de la llegada progresiva a Juba y su entorno de los retornados procedentes de la República de Sudán. En Gumbo conviven varios grupos étnicos, siendo el predominante el bari. El idioma vehicular entre la población es el árabe.

La decisión de centrar en Gumbo la intervención estuvo precedida de un proceso de identificación por parte de JyD y SDB. Desde hace años la parroquia salesiana de San Vicente de Paul realiza su actividad pastoral en esta localidad, y en 2006 se fundó la escuela de Primaria del mismo nombre.

Como se ha señalado, el convenio tiene como **objetivo específico** aumentar la oferta educativa y la calidad de ésta en la educación Primaria y Secundaria, y en la Formación Profesional, para la población más vulnerable de Juba. A dicho fin, se aspira a generar un modelo de gestión con capacidad de réplica, reforzar la equidad de género en el ámbito educativo y contribuir al refuerzo institucional de los titulares de obligaciones y responsabilidades, y de la sociedad civil local. El cumplimiento de este objetivo debería contribuir, tal y como se reseña en el **objetivo general**, a hacer efectivo el derecho a la educación en Sudán del Sur y a aumentar las oportunidades de inserción socio-laboral.

Para la **mejora del acceso** a la educación, el proyecto se ha centrado en la construcción y gestión de una escuela de primaria, otra de secundaria y de un centro de Formación Profesional (en adelante, FP); además de determinadas acciones y programas sobre equidad de género y seguimiento personalizado, para paliar la alta tasa de ausencias y abandonos escolares. En cuanto a la **calidad de la enseñanza**, los esfuerzos se dirigen a las dos escuelas y al centro de FP, a través de diversas acciones como la mejora de la formación de los profesores/as, la aportación de libros de texto y material escolar y el desarrollo de un modelo de gestión eficaz en dichos centros.

A dicho fin, la intervención está articulada en base a ocho **resultados**, que son los siguientes:

R1. Al finalizar el convenio se ha puesto en marcha y estará plenamente operativa la **primera fase de una escuela de secundaria de nueva construcción** con capacidad para 240 alumnos.

R2. Al finalizar el convenio está operativa la **primera fase de un Centro de Formación Profesional** en Gumbo, que cuenta con tres especialidades formativas.

R3. Las niñas y mujeres, así como la población más vulnerable, reciben atención personalizada y medidas de acción positiva que favorecen el acceso y permanencia en el sistema escolar en los centros educativos gestionados por el socio local en Gumbo.

R4. Escuela de Educación Primaria de Gumbo mejorada, ampliada y plenamente operativa.

R5. Mejorada la oferta de formación de profesores en los diferentes niveles (primaria, secundaria y formación profesional).

R6. Se ha mejorado la disponibilidad de materiales educativos que responden a las características culturales del Sur de Sudán para los alumnos de primaria y secundaria de las escuelas salesianas en Gumbo y tres especialidades de formación profesional.

R7. Los centros de la red Don Bosco en el Sur de Sudán han diseñado, validado y puesto en práctica un modelo de gestión dirigido a mejorar la calidad de la educación impartida, supervisado por una Comisión Educativa del Socio Local formada y fortalecida en el área de gestión y calidad.

R8. Fortalecidas las capacidades de los Ministerios de Trabajo y Educación, así como de los grupos de la sociedad civil en la zona de Gumbo, a través de un proceso basado en la complementariedad y en el traslado de productos o procesos replicables fruto de la experiencia y capacidad del socio local.

La vertiente relativa a la Formación Profesional tiene vinculación – en cuanto a la coordinación de algunas actividades – con la localidad de Wau (estado de Warrap), donde los Salesianos (SDB) tienen un centro de FP operativo desde hace once años consolidado. Las Hermanas Salesianas (FMA) se incorporaron al convenio en el año 2011, a través de la gestión de la escuela de primaria y otras actividades relativas al fortalecimiento de la sociedad civil local.

Como se desprende de todo lo anterior, el convenio está diseñado con un enfoque holístico, con el fin de abordar la complejidad del ámbito educativo y sus retos en cuanto al acceso y la calidad, a partir de diversos niveles (infraestructuras, formación de profesores, mejora de los ratios de ausencia, abandono y repetición de curso, fortalecimiento de instituciones públicas y del tejido comunitario) y en colaboración con diversos actores, tanto públicos como privados.

4. METODOLOGÍA Y CONDICIONANTES DE LA EVALUACIÓN

4.1 Metodología y técnicas aplicadas

La evaluación se ha llevado a cabo a través de 3 fases, una primera de estudio, la posterior de trabajo de campo y la correspondiente a la elaboración del informe.

Fase de estudio

Se procedió a revisar y analizar toda la documentación del convenio disponible, extrayendo los datos y claves relacionadas con los objetivos de la evaluación y sus criterios, y sistematizando toda la información precisa. Se analizaron también todos los documentos relativos a la línea de base y seguimiento de los indicadores; y se profundizó en todas las cuestiones relevantes sobre el contexto político, institucional, social y cultural, a partir de documentos e informes relativos tanto a Sudán del Sur como al sector educativo, que se reseñan en el Anexo IV.

En esta etapa se mantuvo una reunión con los responsables de JyD en Madrid, en la cual participaron también las dos personas que estuvieron a cargo del convenio en terreno durante los dos primeros años y las otras dos personas que han sustituido al anterior equipo en Juba a partir de octubre de 2012. Dado que la evaluación ha coincidido con la fase de transición de ambos equipos de trabajo, se celebraron otras dos reuniones en Madrid con el fin de recabar toda la información y experiencia acumulada durante los dos últimos años a través de la gestión directa del convenio por los representantes en Sudán del Sur de JyD.

Posteriormente, y a efectos de la siguiente fase, se identificaron los grupos de beneficiarios, informantes clave y personas, organizaciones y actores implicados en el convenio, y relevantes para la evaluación; se procedió a la elaboración de los guiones para las entrevistas semi-estructuradas y las reuniones con grupos focales; y se propuso a JyD una agenda detallada para la fase de trabajo de campo. El resultado final fue un informe de cierre de la fase de estudio, en el que se recoge todo el trabajo realizado, y se completa la matriz de la evaluación, que contiene una relación de los indicadores de referencia y de la metodología de la evaluación, desglosada por criterios. Este informe figura en el Anexo II.

Fase de trabajo de campo

Se llevó a cabo la agenda de trabajo prevista. La metodología ha consistido en una serie de entrevistas, reuniones y encuentros focales de grupo, con informantes clave, grupos de beneficiarios, representantes de organizaciones y otros actores. En el Anexo III figura la agenda y la relación de entrevistas y reuniones.

- Las técnicas de recogida de datos en entrevistas y reuniones se adaptaron al contexto, a cada informante, su perfil, el papel desempeñado en el proyecto y su capacidad de influencia o responsabilidad en el mismo.
- En función del perfil de cada interlocutor y de los participantes, con carácter previo a cada entrevista y reunión, se identificaron - siguiendo los criterios de evaluación y las preguntas asignadas a cada criterio - las cuestiones más relevantes.

- Se realizó una breve presentación de los objetivos de la evaluación y de la utilidad de la evaluación intermedia. Y se motivó a los participantes para que aportasen información y opiniones.
- Se fomentó la motivación para sacar el máximo partido a la participación, de forma acorde con el perfil de cada participante y su implicación en el convenio
- El trabajo con los grupos destinatarios de las actividades del proyecto (fundamentalmente, colectividades locales, profesores/as, madres y niños/as) se realizó también de forma participativa y receptiva, con el fin de que todos/as ellos/as se pudieran expresar y comunicar libremente sobre las necesidades y prioridades relativas al ámbito de la intervención y valorar su implicación, las actividades en las que participaron, los resultados a partir de su experiencia cotidiana, su alcance y los retos futuros.
- Dada la importancia del trabajo conjunto entre las tres organizaciones que se ocupan de la gestión y ejecución del Convenio – JyD, SDB y FMA – se estimó oportuno celebrar un reunión, con el fin de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y retos del convenio de cara al tiempo que resta hasta su finalización. Durante esta reunión se promovió la participación de los representantes de dichas organizaciones para que compartiesen sus puntos de vista e ideas sobre las vías de colaboración conjuntas, las aportaciones que pueden realizar para reforzar la capacidad institucional del convenio, y las propuestas para la mejora de su trabajo cotidiano y de la coordinación.

Seguidamente se comunicó a dichas organizaciones las principales claves y conclusiones de trabajo realizado, con el fin de que aportaron sus comentarios y observaciones.

Fase de elaboración del informe

.....

Se sistematizó toda la información recabada durante las dos fases previas de la evaluación; se procedió al análisis de la misma; se establecieron los principales hallazgos; y se aplicó una lógica causal con estos últimos para extraer las conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones.

4.2 Condicionantes y límites de la evaluación

El primer condicionante ha sido la coincidencia de la evaluación con la referida fase de transición y relevo, entre las dos personas que estuvieron a cargo de la gestión del convenio en terreno durante los dos primeros años y las dos personas que han ocupado sus puestos a partir del mes de octubre de 2012. Esta coincidencia se ha suplido con la buena disposición por parte de todas las personas implicadas y las reuniones reseñadas mantenidas en Madrid.

La ausencia por enfermedad de la persona responsable de la misión de la FMA en Gumbo, la Hermana Rosaria, a cargo del Centro de Promoción de Mujeres y de diversas actividades con éstas, ha sido también un condicionante destacable de la evaluación.

Otro factor que cabe reseñar es que hubo una serie de entrevistas y reuniones que, o bien no pudieron celebrarse, o bien los interlocutores no aportaron información de utilidad para la evaluación.

- La reunión con el Departamento a cargo del EMIS (*Education Management Information System*) se celebró finalmente con una persona que no era la responsable del mismo (quien había confirmado su presencia) y que no facilitó información.
- La reunión con FAW-SS no se pudo mantener por ausencia de su representante (si bien había, también, confirmado su presencia el día antes).
- La reunión con el director nacional de secundaria del Ministerio de Educación tampoco tuvo lugar (por ausencia de éste) y se celebró con el subdirector.
- La reunión con el Ministerio de Trabajo fue también bastante infructuosa ya que la persona en cuestión, el director nacional de FP, apenas facilitó información.
- Por último, la reunión con UNICEF tuvo lugar con una persona encargada del *cluster* de Educación en Emergencias y, tal y como se desarrolló, no aportó realmente elementos interesantes para la evaluación, remitiendo dicha persona a los evaluadores y a JyD a otras personas encargadas en UNICEF del ámbito educativo.

Por otro lado, algunos encuentros, como los celebrados con los profesores de primaria y los alumnos de secundaria, se vieron en cierta medida condicionados, en cuanto a la calidad de la comunicación y participación, debido a las preocupaciones específicas de cada grupo (los profesores en relación a su reclamación de subida salarial; y los alumnos por su descontento con la falta de asistencia de varios profesores y con algunos aspectos de la dirección del centro).

Por otra parte, a la hora de valorar determinadas actividades – como la formación de los profesores, el trabajo en torno al programa sobre equidad de género o el seguimiento de los casos de abandono – ha habido limitaciones evidentes debido al restringido alcance de las acciones realizadas, y a la falta de algunos indicadores objetivamente verificables (IOV) que reflejen los resultados efectivos (y no solo la realización de las actividades).

5. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

El análisis realizado se ha estructurado en torno a los tres parámetros siguientes:

- 1) El diseño del proyecto en relación al contexto y a las acciones previstas;
- 2) Los resultados alcanzados y el potencial del convenio para seguir generando logros;
- 3) Los aspectos claves sobre la gestión, la estructura institucional, planificación, coordinación entre actores y recursos profesionales y técnicos.

El análisis de estos tres elementos y de los indicadores se ha integrado en cada uno de los criterios de evaluación, que se exponen a continuación.

En la fase actual del convenio, el criterio de eficacia es el que tiene más peso, y permite además valorar una serie de implicaciones clave respecto a otros criterios, por lo que se ha desarrollado con mayor detalle. Igualmente, se ha realizado un estudio de los indicadores del convenio y de la línea de base, con el fin de valorar su consistencia y, en su caso, proponer cambios u otros indicadores complementarios que refuercen la capacidad de medición de los referidos logros.

1.- Pertinencia y alineamiento

*El criterio de **pertinencia** valora la adecuación de los objetivos y resultados del proyecto al contexto y a las necesidades y prioridades de la población-meta, en especial respecto a las niñas, mujeres y población más vulnerable. A través del alineamiento se valora si el proyecto está en consonancia con las políticas y prioridades educativas del Gobierno de Sudán del Sur y con el ámbito de trabajo y especialización de las tres organizaciones implicadas en su gestión. Las cuestiones relativas a coherencia y complementariedad se subsumen en éste y otros criterios.*

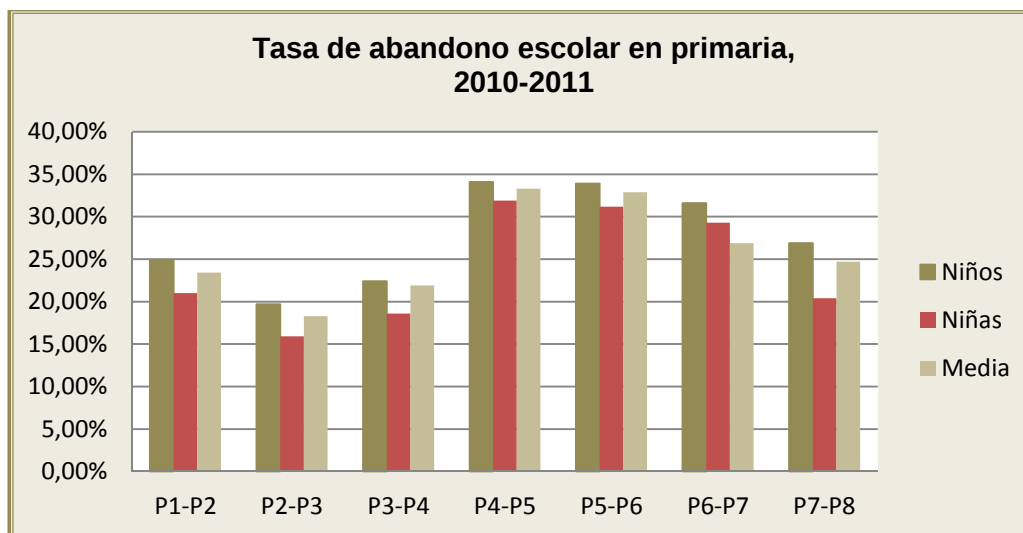
Para la elaboración del Convenio se llevó a cabo un trabajo previo de identificación por parte de JyD - a través de una persona vinculada a esta entidad y del trabajo de una consultora (ELEA Desarrollo; que se encargó de la asistencia técnica para la construcción de la línea de base y el diseño del convenio) – **en colaboración con SDB. La formulación responde, por tanto, a un conocimiento de las necesidades de la zona de intervención en el ámbito educativo y de las prioridades de la población, así como del contexto.**

Los datos que siguen son suficientemente explícitos de los ingentes déficits que existen en el ámbito educativo y reflejan la **pertinencia** de la intervención:

■ Sudán del Sur

Es el país con las peores tasas del mundo en escolarización en educación secundaria, y el segundo con los índices más bajos en primaria. También es el último en cuanto a la igualdad de género en educación primaria. Se calcula que hay 1.300.000 niños/as sin escolarizar. Según reseña la UNESCO, la tasa de escolarización en primaria es de un 46%. De los 426.000

niños/as que iniciaron la educación primaria en 2010, únicamente 117.000 alcanzaron el 5º curso, y solo 22.000 completaron el ciclo. El siguiente gráfico refleja la tasa de abandono escolar en primaria.



Fuente: National Statistical Booklet 2011, Ministry of General Education and Instruction, GoSS

Las niñas encuentran dificultades y desigualdades muy importantes a lo largo de todos los ciclos educativos. Únicamente hay 591 niñas escolarizadas en el último curso de secundaria (datos de 2011). Otro dato esclarecedor de la situación de la infancia es que un niño/a que nazca actualmente en Sudán del Sur tiene más probabilidades de morir antes de los 5 años que de completar el ciclo de educación básica. Según la UNESCO las mujeres representan el 65% de la población. Solo el 38% de los adultos están alfabetizados.

Existen también enormes carencias en cuanto al profesorado y su formación. En algunos estados más de la mitad de los profesores solo tienen una formación de educación primaria. Únicamente el 12% del cuerpo docente son mujeres. Otra consecuencia de las distorsiones radicales que ha producido el conflicto en la infancia es el elevadísimo número (un 90%) de niños/as cuyo curso no se corresponde con su edad.

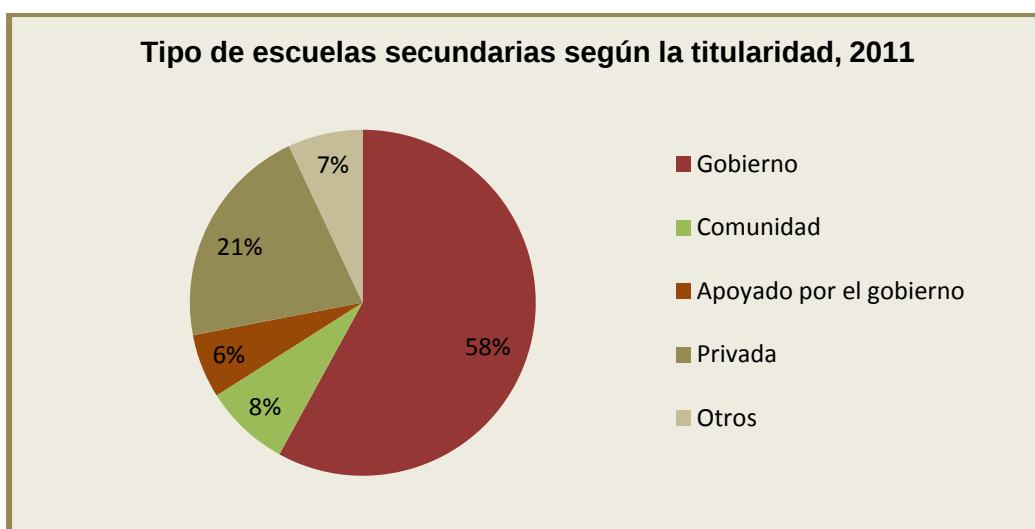
■ El condado de Juba (donde se encuentra la localidad de Gumbo)

Este condado cuenta con más de 500.000 personas (si bien el último censo actualizado, de 2008, reseña algo menos de 400.000); y la gran mayoría son niños/as y jóvenes. Este condado es uno de los principales destinos de las personas retornadas del norte y en algunas comunidades se están generando ciertas tensiones, de ahí la importancia de proyectos de orientados al desarrollo y convivencia pacífica en el ámbito comunitario.

Las cifras oficiales relativas a este condado en educación primaria - según datos del EMIS, adscrito al Ministerio de Educación General e Instrucción, de 2011 - aportan datos concretos sobre la situación actual. No obstante, estos datos deben considerarse de carácter estimativo, dado que el proceso actual de recopilación de datos y su procesamiento no permiten que las estadísticas sean muy fiables.

El número de escuelas es escaso (139; de las cuales 68 son gestionadas por el gobierno y 71 están fuera del ámbito gubernamental); y el de alumnos muy reducido (55.922; 52,35% niños y 47,7% niñas) teniendo en cuenta el número de niños y jóvenes en edad escolar; al igual que el de profesores (1.544; 70,8% hombres y 29,2% mujeres). El ratio estudiante/profesor en Juba según el EMIS es de 36,2; y el de alumno por clase 64,4 (con un descenso a lo largo de los 3 últimos años).

En cuanto a la educación secundaria, la situación también es muy deficitaria. Únicamente hay 15 escuelas (9 de ellas gestionadas por el gobierno). El número estimado de alumnos es de 5.646 alumnos (57,8% niños y 42,2% niñas). Únicamente figuran en las estadísticas 252 profesores (78,6% hombres, 21,4% mujeres). El ratio profesor-alumno es de 22,4; y el de alumnos/ clase 49,5. El siguiente gráfico representa los diferentes tipos de escuela según la titularidad.



Fuente: National Statistical Booklet 2011, Ministry of General Education and Instruction, GoSS

En relación a los centros de Formación Profesional (denominados *Technical and Vocational Education and Training*; TVET), en Juba solo hay 17 (8 del gobierno y 9 privados). La situación empeora en los otros 3 condados de Central Ecuatoria (que cuenta con un total de 6 estados, pero solo hay datos de 3), ya que solo figuran 15 de estos centros. No obstante, estas cifras engloban tanto a los centros de FP de cierta entidad, como el del Convenio (que son muy pocos en todo el país) como a aquellos de tamaño y capacidades muy reducidas (que son la gran mayoría). El número de alumnos en Juba es de 1.844 alumnos (58,2% hombres y 41,8% mujeres) y el de profesores de 124 (70,2% hombres y 29,8% mujeres). En relación a las secciones de especialización que abordará el centro de FP del convenio, en dicho condado únicamente hay 3 centros para la formación en auto mecánica, 5 en la especialización de electricidad y 4 en la de informática y secretariado. En otras secciones hay una oferta algo mayor, como en carpintería y albañilería/construcción, que se imparte en 7 centros.

■ Payam de Reyaf

Acotando todavía más el ámbito geográfico del convenio, en el payam de Reyaf se estima que viven cerca de 10.000 niños de entre 4 y 14 años, de los cuales, solo algo más de 3.000 estarían escolarizados. En este payam hay únicamente 7 escuelas de primaria, contando con

la que gestionan las FMA en el marco del convenio (San Vicente de Paul). Además, la única escuela secundaria que existe en Gumbo es la del convenio (Don Bosco Senior).

El diseño del proyecto se puede considerar correcto en líneas generales. Aborda las cuestiones esenciales de acceso y calidad, se centra en la población más vulnerable, especialmente niñas y mujeres, y se enfoca además al refuerzo de capacidades institucionales y de la sociedad civil local.

No obstante, dicho diseño es excesivamente ambicioso. Esto es debido principalmente a la dificultad para prever si son o no factibles determinadas acciones o estrategias, dada la complejidad del contexto y sus múltiples déficits y condicionantes, pese a que el esfuerzo de las tres organizaciones implicadas en la gestión ha sido importante. Un ejemplo de acciones previstas que no están resultando viables son el refuerzo institucional del Ministerio de Educación en materia de género y el desarrollo de un modelo de gestión con capacidad de réplica. Debido a la situación tan excepcional que caracteriza al país, la duración de 4 años de una intervención de este tipo puede resultar engañosa, ya que los procesos requieren más tiempo que en otros contextos. A través del análisis de las acciones y logros del convenio que se realiza más adelante, se pone de manifiesto con más claridad esta cuestión.

Por otro lado, el enfoque a nivel geográfico e institucional ha experimentado dos cambios que se consideran coherentes. El primero de ellos se refiere a la supresión de las zonas de Mori y Mafaou como zonas de intervención en las que estaba previstas actividades en el ámbito educativo, al considerarse, una vez iniciado el proyecto, que no presentaban las condiciones adecuadas de seguridad, debido a las tensiones sociales entre los grupos poblacionales y étnicos de ambas comunidades. El segundo es la incorporación de las FMA, con el fin de reforzar la capacidad institucional del convenio para el cumplimiento de sus objetivos, implicándose éstas en la gestión de la escuela de primaria y en diversas actividades con grupos de mujeres de Gumbo, lo cual ha permitido avances importantes. JyD ha realizado un trabajo reseñable con sus contrapartes para explicar y comunicar todos los elementos y objetivos del convenio, y ha realizado con ellas una labor de seguimiento.

En cuanto al alineamiento, la intervención es concordante con las políticas educativas nacionales y con la especialización y experiencia de JyD, SDB y FMA. La educación en un contexto post conflicto como el de Sudán del Sur se considera uno de los sectores más primordiales para el desarrollo y la estabilidad. En la fase de identificación se estableció además contacto con los Ministerios para concretar posibles aportaciones de refuerzo institucional.

La educación está entre las cinco áreas prioritarias de dicho gobierno en el ámbito del desarrollo humano y social, conforme al Plan de Desarrollo de Sudán del Sur 2011-2013. Sus dos metas principales son el aumento del número y de la calidad del profesorado y el incremento del acceso a la educación, con el objetivo específico de alcanzar el 65% de escolarización en dicho período y un 8% en secundaria; siendo, respectivamente, la línea oficial de base, en 2010, de 44 y 4%.

Dentro del Plan Estratégico del Sector de Educación (actualmente en su fase final de elaboración) para 2012-2016, la educación primaria, la de las niñas y la preescolar son también prioritarias. Otras prioridades son la mejora del acceso a la educación, la reducción de las tasas de abandono; el establecimiento de una sola curricula escolar a nivel nacional; la mejora

e incremento, cuantitativo y cualitativo de las infraestructuras; la formación del profesorado; el incremento de la financiación; y la mejora de la gestión del sector.

2.- Eficacia.

A través de este criterio se valoran los logros del convenio en relación a los resultados previstos y a su objetivo específico.

Se han analizado los logros del proyecto respecto a la mejora del acceso y calidad educativa y sus avances en relación a todas las vertientes del convenio, vinculadas a los 8 resultados establecidos, y al objetivo específico; además de los indicadores. Se ha valorado también la capacidad de reorientación del proyecto ante factores nuevos o imprevistos.

A continuación se valora el grado de consecución de los resultados previstos:

R1: Al finalizar el convenio se ha puesto en marcha y estará plenamente operativa la primera fase de una escuela de secundaria de nueva construcción con capacidad para 240 alumnos

Las actividades vinculadas a este resultado se han desarrollado con un **grado adecuado de eficacia**, si bien existen algunos aspectos clave en relación a los profesores y alumnos que precisan ser abordados.

- **Se ha construido una escuela de secundaria compuesta por dos bloques** - uno de clases (con 4 aulas) y otro administrativo (con 2 oficinas y 1 sala de personal) - dotada con mobiliario y equipamientos básicos. Se han construido también letrinas. Las infraestructuras y el mobiliario son adecuados para el desarrollo de las clases y demás tareas del centro. El espacio de cada una de las clases es apto para 60 alumnos (55 según el director del centro), lo que se ajusta al total previsto en cuanto a capacidad (240 alumnos). Se ha observado un grieta de cierto tamaño en la oficina del director; y los alumnos/as han comunicado que durante la época de lluvias hay algunas goteras en la clase. Estos desperfectos son reparables. Se puede, por tanto, considerar cumplido el primer indicador de este resultado (en adelante, reseñado como IOV).
- La escuela se inauguró en mayo de 2012. **La dirección del centro está a cargo de SDB**. En julio de 2012 se incorporó un nuevo director. Las labores de secretariado están a cargo de la única profesora del centro.
- **Actualmente se imparte el primer curso** (*Senior 1*; siendo el ciclo de Secundaria de 4 cursos, de S1 a S4), que se prolongará hasta marzo de 2013. Hay 29 alumnos de edades comprendidas entre los 13 y 25 años (superándose el IOV-R1-3 del PAC3, fijado en 25 estudiantes). Hay 8 chicas, lo cual se acerca a la previsión de dicho indicador (un 30%).

El número de alumnos/as puede considerarse razonable, teniendo en cuenta el contexto, al igual que el desajuste de las edades en relación al curso (el 88,6% de los alumnos de secundaria en Juba no tienen una edad acorde con el curso, según el EMIS). No obstante, el porcentaje de chicas está por debajo de la media publicada por el EMIS (42,2%). Por el momento, únicamente hay un alumno (chico) que ha causado baja. El próximo año se inaugurará el segundo curso, por lo que el centro impartirá S1 y S2.

- **El ratio alumnos/clase considerado idóneo por el actual director es de 45.** Según esta referencia, lo previsible es que si al final del convenio (en 2014) se imparten tres cursos, el número de alumnos sea en torno a los 180 (45 por clase). En este último caso sería acorde con el número previsto en el IOV-OE-1. No obstante, si se tiene en cuenta que el número actual por clase no llega a los 30 estudiantes, y que existen dificultades evidentes en la educación secundaria para incrementar el número de alumnos, lo más probable es que al final del Convenio el número sea inferior al previsto.
- **Las letrinas están compuestas por dos bloques separados por una distancia considerable, lo cual facilita el uso diferenciado por chicos y chicas,** pese a que no están señalizadas por sexos. **El centro dispone además de agua potable.** Estos dos servicios son aspectos destacables tanto por su importancia para la salud de los estudiantes como por los déficits existentes en el condado de Juba: únicamente un 60% de las escuelas de secundaria tienen letrinas y solo el 53% de éstos disponen de agua potable, según las estadísticas del EMIS. Existe un botiquín de primeros auxilios.
- **La tasa de la matrícula** (600 libras sur sudanesas, equivalente, aproximadamente, a 150 USA dólares), **no parece por el momento que sea inasequible para la mayor parte de las familias de los estudiantes.** Según el director del centro, se establece un primer pago y en caso de dificultades para realizar el siguiente hay amplia flexibilidad; sobre todo en relación a las chicas, quienes en caso de dificultades quedarían exentas de completar el pago de la matrícula. Por otro lado, no existe información sobre si dichas tasas suponen una barrera de acceso para las familias de otros jóvenes que no están escolarizados.
- Independientemente del nivel de preparación del alumnado, que en términos generales es deficiente, **la cuestión que más está incidiendo de forma negativa en el rendimiento de éstos es su bajo nivel de inglés.** Este déficit es generalizado y se agrava por el hecho de que ninguno de los profesores (salvo una profesora, procedente de Kenia) habla fluidamente este idioma.

El idioma oficial de Sudán del Sur es el inglés y todas las asignaturas se imparten en este idioma (en primaria se imparten a partir de P6). **Un buen conocimiento del inglés es fundamental, tanto para el aprendizaje de los alumnos/as como para incrementar sus oportunidades profesionales futuras.** Los profesores son conscientes de esta cuestión, y algunos de ellos propusieron que se impartiese una formación en inglés, tanto para los alumnos como para ellos. El director señaló que tiene la intención de dedicar mes y medio o dos meses durante el inicio del próximo curso a centrarse en el inglés, de tal manera que cuando se impartan las clases éstas se orienten sobre todo a la enseñanza del idioma y de los términos más técnicos.

- Otro aspecto clave es el **seguimiento irregular de las clases por los estudiantes**, con numerosas faltas de asistencia, tal y como expresaron los profesores. Lo cual va ligado también a una **falta importante de disciplina** por parte del alumnado. Algunos profesores consideran crucial esta cuestión y ven necesario establecer con el director del centro una serie de criterios y pautas comunes para abordarla. Se ha elaborado un manual para los alumnos y otro para los profesores, pero todavía no se ha distribuido.
- Existe en la escuela un **reto evidente de cara a la configuración de un equipo estable de profesores.** Únicamente hay dos profesores contratados a tiempo completo - entre ellos la profesora - de un total de 7. A partir de julio hubo 4 despidos por falta de disciplina, suplidos con nuevos profesores. Hay 5 profesores por tanto que únicamente tiene una

vinculación con el centro a tiempo parcial y para impartir algunas horas durante la semana, y que **no están asistiendo de forma regular a impartir las clases**. Esta cuestión – tal y como transmitieron los alumnos/as – ha generado un claro descontento y protestas de los estudiantes (según los cuales no se está siguiendo el calendario escolar). Los estudiantes reclaman que el director aborde de forma más diligente este problema y, en general, la gestión de la escuela. Según el director, la idea es contar para el curso 2013 con un equipo de 7 profesores a tiempo completo. Para 2014 el objetivo es tener 10 profesores en plantilla.

- **Existe por parte de algunos profesores un cierto malestar en relación a la forma en que se ha abordado la cuestión salarial**, con promesas de incrementos aplazadas. A esto se suma la ausencia de otros complementos e incentivos (transporte, alimentación). Cuestión importante, teniendo en cuenta que a la escuela (al igual que en la de primaria) acuden estudiantes de Gumbo y de otras localidades del entorno, así como profesores (desplazándose muchos de ellos entre una hora y hora y media para llegar al centro) y que en épocas de lluvias el camino de acceso desde la carretera principal es difícilmente transitable.
- Cabe por otro lado mencionar que **el convenio ha desarrollado en primaria un trabajo relevante para valorar anualmente la satisfacción de profesores y estudiantes**, a través de encuestas bien estructuradas y sus correspondientes informes. Esta tarea tiene como punto de partida la escuela de primaria y se extrapolará a la de secundaria y al centro de FP.
- **La cuestión de la alimentación**, a través de la provisión de manutención o de un desayuno, tanto a estudiantes como profesores, **es clave**, tal y como se expone más adelante.

R2. Al finalizar el convenio está operativa la primera fase de un Centro de Formación Profesional en Gumbo, que cuenta con tres especialidades formativas

Este componente se está desarrollando adecuadamente.

- **Las actividades previstas, a cargo de SDB, se están realizando de forma satisfactoria.** La propuesta educativa y la estructura organizativa se están desarrollando conforme a lo previsto. **El centro de FP está formado por 3 bloques: un edificio para oficinas y la sección de informática/secretariado, y dos naves para las especialidades de auto-mecánica y electricidad.** Su construcción, que está prácticamente ultimada, se ha adelantado unos meses al cronograma inicial. La calidad de las infraestructuras y sus características son plenamente acordes con el objetivo del centro; si bien SDB está planteando algunas modificaciones sobre aspectos menores y puntuales de la construcción realizada. La entrega de la obra debería realizarse en todo caso antes de final de año, a falta de algunos remates. El centro cuenta con un espacio cerrado y separado para la instalación de un generador eléctrico propio. Dispone también de dos bloques de letrinas.
- Las características del futuro equipamiento y maquinaria del centro ha sido verificado en España y, sobre todo, en Kenia, por técnicos expertos. **Está prevista a corto plazo la compra de mobiliario y equipamiento de las tres secciones**, para su posterior instalación y puesta a punto.

- Se encuentra ya en Gumbo la persona de los SDB que asumirá la función de Director. **El primer curso con las 3 secciones está previsto que se inicie en marzo de 2013.** En los próximos meses se contratará a 3 jefes de departamento y a 3 profesores. Se prevé impartir a los profesores una formación durante el mes de febrero.
- **Está prevista una formación para la sección de electricidad y auto mecánica de 2 años y un tercer año de prácticas en talleres o empresas.** La formación para la sección de informática/secretariado será de entre 6 meses y 1 año. Está previsto el pago de una matrícula cuyo importe estará en torno a las 150 libras sur sudanesas. **En cuanto a los alumnos, las previsiones iniciales son de entre 16 y 20 alumnos por sección. La previsión actual de cara al final del convenio** es que el centro cuente con entre 100 y 120 alumnos, lo cual no concuerda con las previsiones del primer indicador del objetivo específico (IOV-OE-1), que señala 280. La repartición entre sexos de este indicador, 70% hombres y 30% mujeres sería un logro destacable, aunque inicialmente parece complicado. La referencia en las secciones de electricidad y auto mecánica del centro de FP de SDB en Wau es de un 20% de mujeres, si bien en la sección informática puede rondar el 50%. En el centro de Gumbo, las características del entorno pueden complicar la incorporación de mujeres.
- **El gran reto** - dados los grandes déficits existentes - **es la incorporación de profesionales con un nivel de formación adecuado.** Para ello se prevé incorporar a profesionales retornados a Juba desde la República de Sudán, a través la red de contactos de SDB y su larga trayectoria en Jartum, donde han desarrollado durante varios años un centro de FP.
- Para el desarrollo del centro será clave la incorporación de toda la experiencia de SDB en FP, tanto en Jartum como en sus 2 centros de Sudán del Sur (Wau y Lobei). **El director del futuro centro de Gumbo parece ser la persona idónea** para ello, ya que cuenta con una experiencia directa de más de 10 años en FP, parte de ella en el centro de SDB en Jartum y en el de Wau, donde estuvo dos años como coordinador técnico y jefe de la sección de electricidad.
- Además de aprovechar la experiencia en cuanto al programa de formación técnica realizado en Wau, resulta evidente que **será necesaria la puesta en práctica de todas aquellas medidas que, permitan incentivar la presencia de los alumnos y mejorar su rendimiento.** Algunas de las iniciativas realizadas en Wau han consistido en proporcionar un desayuno a los estudiantes, subvencionar una parte importante de las prácticas, generar motivación a través de las prácticas en empresas y talleres y, para el caso de las chicas, entregar una bicicleta para facilitar el desplazamiento.

R3.- Las niñas y mujeres, así como la población más vulnerable, reciben atención personalizada y medidas de acción positiva que favorecen el acceso y permanencia en el sistema escolar en los centros educativos gestionados por el socio local en Gumbo.

Este componente refleja una eficacia bastante limitada, por los motivos que se exponen a continuación.

- **A lo largo del proyecto se han ido analizando las causas de abandono escolar, y se ha establecido una metodología de seguimiento de estos casos, incluidas medidas**

preventivas. El trabajo realizado por JyD para articular el programa de seguimiento individualizado es destacable.

- **No obstante, la trabajadora social de la escuela de primaria contratada para esta tarea** – conforme a la decisión de SDB – **no ha resultado la persona idónea**, y su trabajo no ha estado a la altura de sus responsabilidades y de las expectativas; pese a la labor de apoyo y acompañamiento de JyD. Esta trabajadora cuenta con una asistente que le apoya también en tareas de traducción con las familias. A juzgar por las entrevistas realizadas con informantes clave, el trabajo de seguimiento por parte de la trabajadora social ha sido insuficiente. Se ha realizado una identificación casuística sobre la problemática reseñada pero no se ha profundizado en cómo incidir de forma más efectiva en este ámbito.

El trabajo ha consistido en abordar algunos casos de ausencias reiteradas y abandonos, conversando con las familias. Las causas identificadas son casos de enfermedad, la distancia (sobre todo en la época de lluvias), el regreso a las localidades rurales de origen y la asignación de un nuevo destino a las familias de militares (sobre todo en 2011, lo cual provocó numerosos abandonos). Según dicha trabajadora, su tarea ha permitido evitar cinco casos de abandono durante el presente curso. Según ella ha habido 16 casos de abandono (9 de ellos niñas) en 2012. Esta persona también impartió tres talleres, uno de ellos sobre las causas de abandono, dirigido a las niñas, realizándose un ejercicio de evaluación interna de sus resultados

Tampoco se ha conseguido que esta persona desarrolle conocimientos informáticos básicos para el desarrollo de su cometido. La dirección de la escuela ha optado por no renovar el contrato, lo cual abre una nueva etapa para esta vertiente del convenio, y la oportunidad de incorporar una persona más cualificada.

- **Es por tanto necesario adoptar medidas que permitan abordar de forma más sólida este componente; y que favorezcan la presencia y continuidad de las niñas en el colegio.** En la escuela primaria gestionada por FMA el número de niñas es decreciente, sobre todo a partir de P4 y P5. En P7 solo hay 4 niñas, de un total de 40 alumnos, y en P8 12 (si bien durante la visita del equipo evaluador solo había 3 niñas en clase), de un total de 53, según el listado de la dirección del centro.
- **No se ha podido activar el programa previsto con FAWE-SS**, consistente en un análisis de la situación de los centros desde una perspectiva de género, actividades de sensibilización y la implementación del Programa *Gender Responsive Schools*. Se han celebrado diversas reuniones con esta organización, la cual no ha demostrado la necesaria disponibilidad para llevar a cabo lo acordado en el convenio, además de que sus medios operativos han resultado mucho más limitados de lo previsto.
- **Se han realizado 3 actividades de sensibilización con el grupo de promoción de mujeres** (sobre higiene, medioambiente y educación cívica). Se han organizado también cuatro sesiones sobre equidad de género para los estudiantes y profesores de primaria y secundaria con la Archidiócesis de Juba.
- No se ha podido trabajar todavía a nivel de la asociación de padres, ya que ésta no está realmente operativa. Por otro lado, **la formación de profesoras de primaria no ha dado tampoco los resultados previstos.** De las 8 mujeres que iniciaron la formación impartida por *Solidarity with South Sudan* (en adelante, *Solidarity*), por un período de 4 años (durante las vacaciones escolares) actualmente no continua ninguna de ellas. La inclusión de profesoras al sistema educativo está resultando además una tarea muy complicada

debido a dificultades de todo orden, y que están directamente relacionadas con el contexto y la historia reciente del país.

Estos resultados exigüos están motivados por la baja formación de las profesoras, condicionantes culturales y sociales muy fuertes (patriarcado, sobrecarga de tareas cotidianas de mujeres y niñas, embarazos precoces y matrimonios forzados) y las dificultades para conciliar la crianza de los hijos con las labores de profesora (lo que les fuerza a acudir con sus bebés a la escuela).

R4.- Escuela de Educación Primaria de Gumbo mejorada, ampliada y plenamente operativa.

En este componente el convenio ha alcanzado algunos logros importantes, si bien tiene por delante todavía importantes retos, tal y como se señala a continuación.

- **La escuela se inauguró durante el curso pasado, en abril de 2011.** La construcción fue acometida por los SDB con el apoyo de diversas instituciones donantes españolas. El convenio contribuyó con un 20% aproximado del presupuesto. El centro se compone de 4 bloques (uno de ellos para la administración) y dispone de 12 aulas. **La calidad de la construcción es deficiente**, ya que existen graves desperfectos en suelos y los cierres de las ventanas están rotos. No existe botiquín de primeros auxilios.
- **La escuela tiene capacidad para los alumnos inicialmente previstos (720), y cuenta con mobiliario adecuado.** En 2012 se está impartiendo por primera vez un curso lectivo completo, con los 8 niveles de primaria (P1 a P8). Teniendo en cuenta el contexto, procede valorar de forma claramente positiva todo lo anterior. A finales de 2011 se llevó a cabo una evaluación externa y final de la construcción de la escuela y otros aspectos vinculados al proyecto.
- **Hay libros de texto de inglés, matemáticas, ciencias sociales y religión, únicamente para el 50% de los alumnos**, por lo que se reparten a la hora de clase y luego se vuelven a guardar en el colegio. Los libros han sido aportados por las FMA y proceden de otros países, sobre todo de Kenia.
- **En el momento de la evaluación el centro contaba con 677 alumnos, debido a las bajas durante el curso.** En P1 todos los estudiantes (30) son repetidores ya que el próximo año se dará entrada a los niños/as procedentes del centro de preescolar que inauguraron en 2012 las FMA en un espacio colindante con la escuela. El ratio de estudiantes por clase es acorde a lo previsto en el IOV-OE-4 (que señala un número no superior a 60), salvo en P2 A (66 estudiantes), P2B (64), 3A (63) y 3B (63).a 60).

Según el listado de la escuela el número de alumnos es de 30 en P1; 66 en P2A y 64 en P2B; 63 en P3A y 63 en P3B; 56 en P4A y 48 en P4B; 50 en P5A y 48 en P5B; 50 en P6A y 49 en P6B, 40 en P7 y 52 en P8.

- **A lo largo de los dos últimos años ha habido algunos cambios en el personal y en la dirección por parte de las FMA.** La actual directora se incorporó en septiembre de 2011. No se está llevando una gestión informatizada de la escuela.
- Las tasas de matrícula son de 180 libras sur sudanesas de P1 a P4 y de 280 de P5 a P8 (en la escuela pública son de 50). **Según la directora, hay entre un 25-30% de las**

familias que tienen dificultades o no pueden pagar, si bien en estos casos se actúa de forma flexible y únicamente se comunica que tienen que abandonar la escuela si los padres no acuden al centro a explicar su situación. Es importante verificar si esta cuestión está realmente siendo una barrera de acceso a la escuela para algunos niños/as.

- **Existe un equipo docente formado actualmente por 13 profesores y 2 profesoras, más una hermana salesiana voluntaria.** La formación de los profesores es, en líneas generales, bastante baja. Los más cualificados han completado la educación secundaria.
- **La consolidación de un equipo docente está resultando una tarea compleja.** Durante 2012 cesaron en sus funciones 5 profesores por motivos diversos (salariales, obtención de becas, cambio de residencia) En abril de 2012 se produjo una protesta por parte de los profesores por motivos salariales, negándose a seguir impartiendo las clases hasta que se atendiesen sus requerimientos, lo que se concretó en una subida salarial de 100 libras sur sudanesas a partir de dicho mes. El salario de estos profesores oscila, según su preparación, entre 303 y 544 libras sur sudanesas netas. No obstante, persiste una relación tensa entre la dirección y los profesores. **Esta situación está afectando directamente a los alumnos/as.** Éstos transmiten que el problema generado es una cuestión imputable a la dirección del centro por pagar salarios bajos - al igual que opinan los padres - y que los profesores no están enseñando bien debido a los bajos salarios. Existe por tanto una colectivización del problema de los salarios (padres/madres, alumnos/as y profesores/as enfrentados a la dirección del centro).
- **Partiendo de esta situación – y teniendo en cuenta que la cualificación y motivación del profesorado es determinante para la calidad educativa – procede abordar de forma prioritaria esta cuestión.** La remuneración de los maestros se asemeja a la de los profesores de las escuelas públicas, siendo sus emolumentos realmente bajos. Por otro lado, no existen tampoco complementos salariales para el transporte o la alimentación (que previsiblemente se incorporarán para las escuelas públicas, si prospera un proyecto de Ley actualmente en trámite). Todo esto genera una reflexión importante sobre la situación actual, y la necesidad de desarrollar una estrategia orientada a una escuela de cierta excelencia que esté a la altura de lo previsto en el convenio. **Es a su vez crucial verificar cómo están impartiendo las clases los profesores.**
- **Existe también un déficit de comunicación entre la dirección del centro y los padres de los alumnos.** Éstos aprecian las nuevas instalaciones (comparándolas, además, con el mal estado de las anteriores) y que haya agua potable y letrinas. Sin embargo, no hay una adecuada apropiación y sensibilización de éstos en relación a la escuela, ya que la conciben como un espacio gestionado por las FMA, y no como un proyecto el que son parte implicada.
- **Se construyó la casa prevista para el equipo docente y directivo;** que consiste en un bloque – que forma parte de la casa de las FMA, compuesta por otros dos bloques – en el que residen las Hermanas de dicha congregación. Actualmente, una de ellas es la directora de la escuela de Primaria y hay otra voluntaria que imparte clases.
- **El nivel de inglés de los alumnos es muy bajo.** Al igual que en secundaria, **el idioma está suponiendo una barrera oculta para el aprendizaje.**
- **Es importante que los alumnos puedan canalizar sus solicitudes y opiniones sobre el funcionamiento de la escuela** (sobre todo piden más medios para practicar deporte),

cuestión extrapolable también al centro de secundaria. Por otro lado, los alumnos/as reconocen que es preciso mejorar la disciplina.

R5.- Mejorada la oferta de formación de profesores en los diferentes niveles (primaria, secundaria y formación profesional)

Esta vertiente del convenio se ha visto condicionada por dificultades diversas para llevar a cabo la formación de los profesores, con resultados bastante inferiores a los previstos, sobre todo en relación a las profesoras.

- **Se estableció un acuerdo con Solidarity para la formación de profesores en servicio, a través de una formación de 4 años** – que incluye formación en pedagogía e inglés -, aprovechando dos meses durante el período vacacional para profesores *in service* (que ya están dando clase). El curso lo empezaron 20 profesores (8 de ellos mujeres) de los cuales terminaron el primer año solo 6 (realizándose una evaluación interna sobre la opinión de la formación). El primer curso se dio en Gumbo, si bien hubo ciertos problemas con la agenda y disponibilidad de los profesores de Solidarity que se tenían que desplazar. El segundo año se realizó en Yambio, lo que supuso un obstáculo para algunos profesores (algunos de ellos con otros trabajos a tiempo parcial) y aprobaron 5 de ellos. **A partir de diciembre de 2012 se iniciará el tercer ciclo de ésta formación, al que asistirán únicamente 4 profesores, ninguno, como se ha señalado, mujer.**

Por el programa impartido y sus ejes transversales (focalización en educación para la paz, motivación didáctica) y la opinión de los profesores que han seguido los dos cursos, **la valoración de esta formación es positiva**. No obstante, según algunos informantes, tiene un fuerte componente teórico, y por el momento no se ha hecho seguimiento de esta formación ni una valoración objetiva de sus resultados prácticos, para conocer el grado de incorporación por parte de los profesores de las materias impartidas y la mejora de sus aptitudes pedagógicas.

- **En el PAC 3 está prevista la incorporación de un director pedagógico para el acompañamiento de los profesores de la escuela primaria en su labor educativa**, pero todavía no se ha realizado. Se ha impartido a los profesores de Primaria y Secundaria la metodología de los SDB relativa al sistema preventivo.
- **No se ha realizado la formación prevista en inglés**, lo cual, como se ha señalado, es una cuestión importante. La duración de la formación inicialmente prevista en el convenio – 2 semanas por año – es a todas luces insuficiente.
- **No parece previsible que se lleven a cabo las actividades preliminares previstas para la puesta en marcha del Centro de Formación de Profesores (relativas al IOV-R5-6 y al IOV-R5-7)**. No obstante, SDB sigue considerando, como proyecto a futuro, la creación del mismo.

R6. - Se ha mejorado la disponibilidad de materiales educativos que responden a las características culturales del Sur de Sudán para los alumnos de primaria y secundaria de las escuelas salesianas en Gumbo y tres especialidades de formación profesional.

- **La provisión de materiales se ha visto condicionada por el retraso en la aprobación de la curricula por parte de las autoridades oficiales.** JyD optó, con buen criterio, por no adquirir libros de texto, a la espera de que se aprobase la curricula nacional y se editasen los correspondientes textos, lo cual se ha producido en octubre de 2012 para primaria. Actualmente JyD espera conseguir los libros recién editados, en principio a través de la Archidiócesis y de forma gratuita. Los niños disponen de un cuaderno por asignatura pagado por sus padres. Se han comprado también algunos libros para los profesores.
- **En secundaria se dispone de materiales educativos procedente de otros países, principalmente de Kenia,** ya que tampoco hay libros de texto oficiales de Sudán del Sur. Dado que la escuela está en sus inicios, no dispone todavía de libros de apoyo para los profesores (lo cual está previsto por el proyecto) y de material de apoyo y de laboratorio para determinadas asignaturas.
- Los libros de cada especialidad de FP se imprimirán en Wau, en la imprenta de los SDB, a finales de 2012. Los contenidos serán acordes con los curricula presentados al Ministerio de Trabajo, aún pendientes de aprobación.

R7.- Los centros de la red Don Bosco en el Sur de Sudán han diseñado, validado y puesto en práctica un modelo de gestión dirigido a mejorar la calidad de la educación impartida, supervisado por una Comisión Educativa del Socio Local formada y fortalecida en el área de gestión y calidad

Se ha realizado un buen trabajo en algunas actividades, si bien la eficacia del conjunto es solo parcial.

- **Se ha constituido una comisión educativa compuesta por los directores de las escuelas primaria y secundaria y un representante de JyD,** y se ha elaborado su reglamento interno. Las reuniones se iniciaron en 2012, habiéndose realizado tres hasta la fecha.
- **Para la escuela primaria se ha elaborado un manual de procedimientos, otro para los estudiantes y un código de conducta para el personal del centro.** Estos dos últimos productos han tenido una buena aceptación por parte de los padres de los alumnos. Se ha elaborado también un borrador de manual para el profesorado, que contiene normativa laboral y condiciones de trabajo. Durante dos años consecutivos, y como se ha señalado en el R1, se ha diseñado y realizado una encuesta con profesores y alumnos para conocer su grado de satisfacción sobre la escuela, elaborándose un primer informe y estando pendiente el segundo.
- **Para la gestión de la escuela de primaria** (base de datos, estadísticas, seguimiento, análisis) **se adquirió, por decisión de SDB, un software (denominado *smart school*) que no se está utilizando.** Este *software* había sido probado por SDB en otros países, como Timor-Este y Mozambique, pero su aplicación en el marco del convenio no es todavía viable, debido a la baja disponibilidad de algunos de sus usuarios (escuela de primaria), lo cual no ha dado opción a realizar las sesiones formativas previstas. Se compraron 2 ordenadores de mesa para primaria, (uno lo robaron). La gestión documental de archivos y libros tiene margen para mejorar.

- **Por otro lado, JyD ha desarrollado un sistema de monitoreo para la valoración y análisis de los datos relativos a alumnos y su evolución en la escuela, y para la medición de los indicadores**, siendo una buena referencia de profesionalidad y rigor, y una herramienta útil para el convenio.
- **La encuesta a 200 familias sobre problemas educativos** en la zona de intervención se realizó en su momento, a través de entrevistas durante tres años (2010-2012). Se han elaborado 2 informes y se elaborará un tercero. Pese al esfuerzo realizado **JyD ha entendido que no procede validar los resultados de dicha encuesta** ya que su enfoque y resultados no son demasiado sólidos y fiables.

R8.- Fortalecidas las capacidades de los Ministerios de Trabajo y Educación, así como de los grupos de la sociedad civil en la zona de Gumbo, a través de un proceso basado en la complementariedad y en el traslado de productos o procesos replicables fruto de la experiencia y capacidad del socio local

Esta vertiente del proyecto ha tenido también un alcance limitado.

- **La participación en grupos de trabajo hasta la fecha ha sido escasa.** Cabe reseñar la inscripción en un foro de ONG internacionales por parte de JyD, del que ya no forma parte. SDB preside durante el segundo semestre de 2012 un grupo de trabajo sobre FP pero no consta que esta estructura esté realmente activa. **Por parte de JyD se ha desarrollado a lo largo del convenio una comunicación y contacto tanto con el Ministerio de Educación, y el departamento de estadísticas (EMIS) como con el de Trabajo** (a través de la *Labour Office* de Central Ecuatoria). Se llevaron también a cabo diversas reuniones con **FAWE-SS y el Ministerio de Educación**, si bien no ha sido posible la **puesta en marcha del programa GRS**, tal y como se ha reseñado.
- **Los principales logros en este componente se han concretado en el trabajo desarrollado por FMA con un grupo de unas 25 mujeres (con presencia regular de entre 18 y 20)**, a las que se ha formado en habilidades de artesanía. Se han realizado también los tres seminarios reseñados en el R3, que a juzgar por el encuentro focal realizado con las mujeres ha tenido resultados tangibles, como la incorporación de hábitos higiene, sobre cuidados de los hijos y sobre medioambiente; conocimientos que a veces comparten con vecinas de la comunidad. **También se están llevando a cabo clases de alfabetización a un grupo de unas 15-20 mujeres.** Se ha realizado además una tarea de indagación y conocimiento del tejido asociativo local.
- **Se ha elaborado un listado de asociaciones de Gumbo y un informe sobre algunas de ellas.**
- **Se han realizado también campamentos de fin de semana con niñas adolescentes de Gumbo, incluyendo algunas niñas de la secundaria.** En relación a las actividades extraescolares previstas en el PAC3 (A8 para R8), no se han llevado a cabo todavía en las escuelas (deportes, música, seminarios), pero sí en relación al grupo de jóvenes.. Sobre formación de liderazgo SDB ha realizado un seminario. En el marco de sus actividades pastorales cabe también reseñar que los SDB han realizado algún campamento con los jóvenes.
- **Falta por acometer el trabajo con las asociaciones de padres y los PTA, e iniciar la planificación de actividades.** La PTA de secundaria ha empezado a dar sus primeros

pasos. A juzgar por el apoyo inicial que presta a las PTA el Ministerio de Educación, es evidente que éstas requieren por parte de las escuelas y de JyD un acompañamiento y refuerzo.

- **SDB ha aportado, junto con otras organizaciones, 9 currícula al Ministerio de Trabajo para la FP**, en el marco de un grupo de trabajo liderado por la Organización Internacional del Trabajo y en el que participa dicho ministerio. SDB considera que han aportado en torno a un 80% de los contenidos de dichos currícula.

Por otro lado, en relación a este Resultado hay dos aspectos que se consideran claves y que se abordan más adelante. Uno de ellos se refiere a la posibilidad de desarrollar un programa horto-frutícola implicando inicialmente a las mujeres (posibilidad que ya está siendo considerado por Sr. Rosaria), para luego vincularlo con las escuelas, a través de talleres y sensibilización medioambiental. El otro tiene que ver con aquellas actividades orientadas a la comunidad en su conjunto y con un enfoque integral, y que están vinculadas a la eficacia y el impacto del convenio.

Análisis de los indicadores del objetivo específico y de los resultados

Dada la importancia de los indicadores para la medición de los resultados, se realizan algunas observaciones sobre los **IOV del convenio** (que deben ser Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas y Acotados en el Tiempo) en relación al objetivo específico (OE). Respecto a los IOV de resultados se realizan observaciones sobre algunos de ellos.

IOV del OE:

IOV-OE-1 Este indicador es útil para medir la cobertura relativa a los alumnos al final del convenio, si bien, como se ha señalado, no es muy realista en lo que se refiere a la escuela secundaria. El porcentaje de hombres y mujeres, sobre todo en secundaria (60% hombres y 40% mujeres) es todo un reto.

IOV-OE-2 El porcentaje de este indicador, que mide el abandono escolar, parece razonable fijarlo en el 20%, tal y como figura en el convenio, si bien en el PAC 3 es del 25%. La fórmula más adecuada y práctica de medición sería la de establecer la media de la diferencia existente entre aquellos alumnos que se matriculan en cada curso y los que lo finalizan.

IOV-OE-3 Dada la complejidad para medir este indicador, y que no es posible aplicarlo en un convenio de 4 años - tal y como se reseña en un documento interno elaborado por el anterior equipo de JyD en terreno - es razonable adoptar otras referencias, como la diferencia entre el número de alumnos que empiezan el último curso de primaria (P8) y los que consiguen aprobar el examen final y/o, como se propone en dicho documento, la diferencia entre el número de alumnos que se presentan a este examen y aquellos que los superan.

IOV-OE-4 El ratio de 60 alumnos por clase resulta adecuado para la escuela primaria dado el contexto del proyecto. Sin embargo este ratio no parece el adecuado para la secundaria. El actual director considera que el número idóneo de alumnos/as por clase en secundaria sería 45.

IOV-OE-5 Este indicador se ha reajustado 5 puntos a la baja en el PAC 3 (actualmente en el 35%), lo cual resulta razonable. No obstante, las estadísticas del EMIS de 2011 sobre el porcentaje de niñas matriculadas en P7 y P8 estado de *Central Ecuatoria* (con las cautelas precisas sobre la fiabilidad de éstas) reseñan un 56,2% de niños y un 43,8% de niñas en P7 y un 56,7% de niños y un 43,3% en P8.

IOV-OE-6 Como se señala en el documento interno de JyD reseñado, para cotejar los resultados del proyecto en este indicador con las estadísticas del EMIS surge el problema de que este último computa los profesores a tiempo parcial y completo, mientras que en la escuela primaria son todos a tiempo completo, y el objetivo en la secundaria para el próximo año es también éste. Es necesario por tanto tener en cuenta este extremo y sería conveniente conocer cómo elaborará este indicador dicho organismo en los años que restan del convenio y valorar si es posible realizar algún tipo de cotejo (por ejemplo, extrayendo únicamente los profesores a tiempo completo computados por el EMIS o haciendo una regla proporcional).

IOV-OE- 7 Por las razones apuntadas no se han comprado libros por el convenio ni en primaria ni en secundaria. JyD considera que el porcentaje que figura en este indicador (70%) es alcanzable.

IOV-OE-8 Tampoco parece muy realista este indicador, dadas las dificultades (escasa disponibilidad de mujeres profesoras, muy bajo nivel de formación, salarios no muy atractivos, difícil acceso a la escuela en épocas de lluvias) reseñadas.

IOV-OE-9 Para que sea realmente útil, este indicador requiere una encuesta muy sólida y fiable.

IOV-OE-10 Este indicador es solo útil respecto al Ministerio de Trabajo (con la complejidad añadida de la medición de la satisfacción). Por el momento no cabe prever que el convenio aporte algún producto significativo al Ministerio de Educación.

IOV-OE-11 El refuerzo en la formación del 80% del profesorado de los centros de formación es un buen indicador, si bien es todo un reto para el convenio. Dicho refuerzo debería ser intensivo, tanto a nivel pedagógico como en inglés.

IOV-OE-12 Procede analizar cada año con el EMIS como han procesado los datos de los repetidores para realizar el cotejo correspondiente con los datos del proyecto.

IOV de Resultados:

IOV R1-2 Es un indicador razonable, si bien hay que ponerlo en relación con lo reseñado sobre el IOV-OE-1.

IOV R1-3 El número de estudiantes previstos en secundaria no se ajustan al desarrollo del convenio, por lo que sería conveniente su revisión.

IOV R4-2 El ratio para primaria (40 alumnos por profesor) es razonable. En el curso 2012, en el momento de la evaluación, era ligeramente superior (677 alumnos y 15 profesores/as más una voluntaria: 45,1).

IOV R5-1 Por el momento no se han realizado los refuerzos previstos en pedagogía e inglés al 80% de los profesores/as de primaria y secundaria.. El indicador 2, 4 y 5 sobre el grado de satisfacción son difíciles de medir con cierto rigor. Se echan en falta indicadores más específicos que permitan valorar precisamente los resultados de la formación de los profesores.

IOV R7-4 La aplicación de una herramienta de gestión de control de calidad educativa no está siendo factible.

IOV R8-1 Se tendrá que modificar su redacción, en función del programa o actividades que reemplacen al programa GRS que se iba a desarrollar por Fawe-SS.

3.- Eficiencia

El criterio de eficiencia valora la relación entre los costes del proyecto y los resultados obtenidos valorándose también aspectos como el cronograma previsto de ejecución o la coordinación entre actores implicados.

Se ha valorado la relación coste-resultado del convenio y la utilización y aprovechamiento de los recursos y medios disponibles. Otros aspectos que se han tenido en cuenta son el cumplimiento del cronograma previsto, la eficiencia de las estrategias o modelos de implementación utilizados y el grado de coordinación entre todos los actores que han participado en el proyecto. Igualmente, se ha valorado la eficiencia de las principales actividades realizadas y las partidas presupuestarias más relevantes de cara al tiempo que resta de convenio.

- **Un primer aspecto que ha condicionado la eficiencia ha sido la inflación de los precios de los materiales de construcción**, que ha tenido que ser importado ya que no hay en el país. Si bien otro factor a considerar es la devaluación progresiva de la moneda

local respecto al dólar. Por otro lado, la ausencia de empresas locales ha implicado la construcción de las infraestructuras del convenio con empresarios kenianos.

- **Las licitaciones y el proceso de selección de ofertas previa baremación se ha realizado de forma rigurosa** y ha permitido seleccionar las mejores propuestas.
- **La construcción de la escuela secundaria se prorrogó un poco más de lo previsto** y su coste fue algo superior al estimado (unos 36.000 euros).
- **Por el contrario, el Centro de FP tiene todos los visos de finalizarse unos meses antes de lo previsto.** Igualmente, se prevé un ahorro de unos 200.000 euros, según los presupuestos actuales. Por el momento todas las actividades relativas a este componente están resultando eficientes
- **Por otra parte, hay algunos gastos que no han sido realmente eficientes.** Es el caso de la construcción de la escuela primaria, dado el deterioro actual, habiendo aportado el convenio un 20% del total (unos 100.000 euros). Lo mismo sucede con partidas menores como la adquisición del referido software de gestión (con un coste de 1.000 €), que está sin utilizar, y la contratación de la trabajadora social, pese a que su remuneración es muy poco significativa en el conjunto del presupuesto. La inversión realizada para construir el bloque para el personal docente y directivo (y que forma parte de la casa de FMA) habría sido más eficiente si se hubiese podido utilizar también para alojar a algún profesor/a.
- **En el momento de la evaluación (finales de octubre de 2012) la ejecución del convenio estaba en el 41%,** con un importe aproximado de 1.800.000 €. La diferencia entre lo previsto inicialmente y lo ejecutado es de 600.000 € menos.
- Una cuestión que merece reflexión es hasta qué punto está siendo eficiente el gasto asignado a los salarios de los profesores, tanto de primaria como de secundaria. **Si bien el coste salarial es muy moderado, los resultados en cuanto a la motivación y rendimiento de los profesores exigen reconsiderar esta cuestión.** Está claro que ambos aspectos no solo dependen del salario pero éste es, sin duda, un aliciente.
- **La gestión contable, por parte de una persona contratada por el convenio y con buenas aptitudes para desempeñar su cargo, y la coordinación a efectos de pagos y gestión documental con las otras dos entidades, es también adecuada.** La traducción al inglés de las partidas presupuestarias facilitaría la gestión contable.
- **Hay diversas partidas con margen suficiente para rentabilizar los fondos del convenio en términos de eficiencia.** Así la partida presupuestaria de “Personal Local” (A VII 1) - desglosada en primaria, secundaria, FP, trabajo social y personal administrativo - solo ha sido ejecutadas en una parte pequeña. En la partida de primaria, de 308.448 € presupuestados hay todavía 261.527 € sin desembolsar.

En el caso de secundaria, de 112.200 €, restan 105.603 € pendientes de desembolso. En relación al epígrafe “Trabajo social, educación adultos, administrativo”, de los 99.892 € previstos hay un saldo todavía de 93.858 €. Lo mismo sucede con el concepto “Personal administrativo y auxiliar para el Convenio”, ya que de 67.694 €, todavía hay un remanente de 53.556 €. Estas cuantías dan un margen importante al convenio para reasignar los fondos y aplicarlos, dentro de lo posible, a aquellas actividades o conceptos que puedan contribuir a mejorar los logros del proyecto, tanto a corto como a medio plazo.

- **Lo mismo cabe reseñar de otras partidas,** como la de “Servicios técnicos” ((A VIII), donde figuran 40.000 € presupuestados para otras asistencias técnica, si bien solo se han

gastado 2.523 €. Los 87.200 € asignados a actividades relacionadas género permanecen intactos; al igual que las “cuotas exámenes alumnos primarias”, presupuestadas en 76.768 € (solo figura un gasto de 256,66 €). Otro apartado que tampoco se ha ejecutado por el momento es el de “matriculación curso formación mujeres profesoras” (en la partida Viajes, Alojamientos y Dietas, A 9), con una asignación de 36.000 €.

Por último, señalar que las medidas de austeridad anunciadas por el gobierno y extensibles hasta mediados de 2013 implicarán la anulación de la exención fiscal actual para la adquisición, lo que supondrá entre un 25/27% de incremento en las adquisiciones de material que se hagan.

4.- Género.

Para valorar este criterio se parte de un análisis de las claves culturales, sociales, políticas y económicas del contexto, y las relaciones entre sexos vinculadas a la toma de decisiones en el ámbito privado y público, los roles de ambos, las claves sobre el control de los recursos y todos aquellos aspectos que inciden en las relaciones de género, a través de un enfoque de “género en desarrollo”.

El enfoque reseñado forma parte del diseño del convenio de forma transversal y, de forma particular, en relación al componente dedicado a las niñas y mujeres (R3; en coherencia con el vínculo directo entre la equidad de género y la mejora del acceso y la calidad educativa). Tanto FMA como SDB (que cuenta con algún proyecto específico sobre género, como el apoyado por IO en Wau) son conscientes de la importancia de la equidad de género y tratan de incorporarlo a sus proyectos. Además de lo señalado en el criterio de eficacia (R3), cabe reseñara lo siguiente:

- **Las actividades previstas para este resultado han tenido un desarrollo bastante limitado.** En la escuela de primaria se han realizado algunas sesiones sobre sensibilización, y se ha elaborado una metodología para el seguimiento de los casos de abandono escolar, si bien con un desempeño también limitado. En cuanto a las actividades y el programa GRS previsto con FAW-SS, de momento no se han podido llevar a cabo debido a la falta de disponibilidad y a la escasa capacidad de ésta.
- **Se ha intentado incorporar a un número significativo de profesoras a las formaciones, pero hasta la fecha no se han conseguido resultados,** debido a las causas reseñadas. En el centro de primaria la experiencia en este sentido es bastante frustrante, ya que durante 2011 se contaba con 7 profesoras y en la actualidad solo con 2. De alguna manera, la realidad del contexto (mejor preparación de los profesores y menos condicionantes para ser formados y continuar ejerciendo) se ha impuesto, pese a los esfuerzos realizados. Lo que no obsta para que, a la vez que se va consolidando el equipo de profesores, se intente reclutar al mayor número de mujeres posible. Y para que se refuercen las medidas de motivación y los incentivos respecto a las profesoras actualmente contratadas. Otras medidas, en relación con las niñas, se reseñan en el apartado de recomendaciones.
- **En relación al Grupo de Promoción de Mujeres, se han realizado avances significativos,** sobre formación en artesanía (si bien falta por activar la formación para desarrollar la capacidad emprendedora de las mujeres y que éstas promuevan

directamente la venta de sus productos), los seminarios impartidos y las clases de alfabetización. En el marco del convenio se ha analizado también la presencia y actividad de otras asociaciones de mujeres en la zona de intervención.

- **Los resultados en primaria y secundaria en cuanto al número de alumnas incorporadas es razonable**, teniendo en cuenta el contexto.

5.- Impacto.

En este criterio se intenta valorar la capacidad del proyecto para contribuir a medio y largo plazo la consecución del objetivo general el cual consiste en las aportaciones que realice el convenio para hacer efectivo el derecho a la educación para la población de Sudán de Sur aumentando las oportunidades de inserción socio-laboral.

Los impactos del proyecto son por el momento difíciles de medir. No obstante, existen cuestiones importantes que merece la pena apuntar, la mayoría sobre aspectos ya apuntados, sobre todo en las dos vertientes más avanzadas, la de educación primaria y secundaria.

- En ambos componentes, y en términos de acceso a la educación, **el convenio ha creado las bases para generar impactos claramente positivos, mediante la construcción de las escuelas, su gestión y puesta en marcha.** Lo que no obsta para seguir fortaleciendo todas aquellas cuestiones que inciden en este tema, como el seguimiento de los casos de ausencias y abandono o la resolución de aquellos casos en los que las familias no tienen capacidad para el pago de las tasas. Además de la mejora, informatizada, de la gestión de las escuelas.
- En cuanto a la calidad educativa, el convenio ha tratado de reforzar la formación de profesores pero, por el momento, con escaso éxito. Tanto el contexto como la falta de motivación de varios profesores, además de condicionantes como la distancia u ocupaciones laborales complementarias, han influido negativamente. **El convenio ha desarrollado en este sentido toda una experiencia que puede permitir aprender de lo realizado y establecer otras bases para la formación de los docentes**, identificando otras organizaciones en Juba - aparte de la colaboración con *Solidarity* -, ampliando las formaciones a profesores que todavía no ejerzan (*pre-service*) y, cuestión fundamental, incorporando – de forma creativa y adaptada a la situación de las mujeres y al contexto – a más profesoras. Hay que tener muy presente – tanto por parte de las ONGD como de las agencias financiadoras – que **la formación de los profesores en Sudán del Sur y el desarrollo de sus capacidades es determinante para el futuro del país.**
- **Las actividades y estrategia prevista sobre enfoque de género – que es indisociable de la calidad educativa – requieren, en vista de la experiencia, una reconfiguración**, a través de la identificación de organizaciones con una sólida experiencia, para incorporarlas al convenio, y a través de enfoques integrales y a nivel de la comunidad. En este sentido, el propio convenio tiene un enfoque holístico, si bien de cara al tiempo que resta **es muy importante la realización de actividades que incorporen a todos los actores comunitarios** (incluidas autoridades tradicionales y líderes locales), organizadas por JyD y sus socios locales. A modo de ejemplo, el gran número de embarazos precoces (a partir de los 15 años, e incluso antes) de las jóvenes de Gumbo, corta de raíz las expectativas vitales y educativas de las niñas, y solo puede abordarse desde dicho

enfoque comunitario. Para ello, es clave la experiencia parroquial de SDB en esta localidad (en concreto, el trabajo y experiencia actual del padre David a nivel comunitario y con los jóvenes).

- Otro aspecto que está incidiendo en la calidad educativa y que tiene consecuencias directas a medio y largo plazo, es **el bajo nivel de inglés** de los alumnos, tanto de primaria como de secundaria, y la necesidad de mejorar su dominio del idioma por una gran parte de los profesores. **Este factor está actuando como barrera oculta para un acceso efectivo de los estudiantes a los contenidos que se imparten y, por tanto, como un lastre para la mejora de la calidad educativa.**
- Para reforzar todo lo anterior es importante – tal y como está considerando JyD – la creación de una **comisión socio-educativa y pedagógica por cada centro, empezando por la escuela de primaria**. Esta comisión abordaría tanto temas de acceso como de calidad y acceso, con el punto de mira en la mejora de las capacidades futuras de los alumnos, y el aumento de sus oportunidades socio-laborales.
- **También será clave el trabajo que se desarrolle con las asociaciones de padres y con las Asociaciones de Padres y Profesores.** Igualmente, **la creación de una estructura más sólida** (actualmente existen dos delegados por clase, un niño y una niña) **para que los alumnos de primaria y secundaria puedan canalizar sus opiniones y solicitudes** es también muy importante, sobre todo en el contexto de Sudán del Sur, donde a lo largo del convenio se ha demostrado que los estudiantes tienen una importante capacidad reivindicativa.
- **Otra cuestión central es la manutención de los estudiantes.** Existe toda una experiencia contrastada en diversos países (algunos de ellos vecinos de Sudán del Sur, como Kenia) en donde la provisión de alimentos (mediante un desayuno o comida) supone no solo un aliciente para la asistencia sino una mejora directa de la concentración y el rendimiento del alumnado.
- **El centro de FP dará acogida a alumnos de perfiles diversos, entre ellos algunos que terminan la escuela primaria o secundaria (además de posibles casos de abandono de la secundaria) A juzgar por la experiencia del centro de SDB en Wau, las expectativas son positivas** (se estima que un 80% de los alumnos/as del centro encuentran posteriormente trabajo). si bien cada contexto es específico por lo que no deja de ser una valoración estimativa. La idea es que en un futuro los profesores sean todos locales, previa formación por parte de los jefes de sección.
- En cuanto a la capacidad del convenio para generar impactos en relación a los actores institucionales (Ministerio de Educación y de Trabajo), **por el momento solo cabe apuntar la aportación de los currícula reseñados sobre FP** y su utilidad. SDB preside un grupo de trabajo de FP en el que participan otras organizaciones y el Ministerio de trabajo pero no parece que el grupo esté muy activo.
- Por lo que respecta al trabajo con **el tejido asociativo y la sociedad civil** de la zona de intervención, es una **tarea de largo recorrido, que ya está dando algún fruto**, y que puede ser impulsada a través de las actividades con enfoque comunitario reseñadas.
- **La futura ampliación de la escuela primaria** – a través de un proyecto de 2 bloques conseguido por SDB – **y de secundaria** (en caso de que se apruebe un proyecto de salas de informática presentado a la Junta de Castilla y León) son factores que pueden

potenciar los impactos futuros, a condición de que se consoliden las bases de gestión de las escuelas, equipos docentes y claves de acceso y calidad.

- **Otra cuestión reseñable es la construcción actual del *kinder* (Educación Infantil 1) por FMA y la puesta en marcha realizada en 2012 del pre escolar** (con 52 niños/as). Esto permitirá estructurar mejor de cara a futuro el sistema educativo de primaria, formando a los niños desde los primeros años, y también que aquellas profesoras que se contraten puedan inscribir a sus hijos/as en Educación Infantil (eliminando el severo hándicap de tener que llevarse a sus hijos a la escuela).
- Por último, en esta etapa del convenio **resulta decisivo el refuerzo del trabajo conjunto entre JyD y sus socios locales, y las sinergias que puedan generar**. En este sentido, existe una importante experiencia de FMA en centros de primaria y secundaria en Sudán del Sur, y de SDB en dichos centros y en FP. Por su parte, JyD, además de las tareas de gestión, tiene capacidad para seguir mejorando la vertiente pedagógica y de refuerzo de capacidades de los beneficiarios, entre otros temas.

6.- Sostenibilidad.

*El criterio de **sostenibilidad** mide la capacidad del proyecto para perdurar en el tiempo y si los logros conseguidos pueden mantenerse una vez finalizado el período de ejecución del proyecto.*

En un convenio como el evaluado todas las cuestiones apuntadas sobre el impacto tienen una incidencia en la sostenibilidad futura. Por lo que se señala a continuación, **los logros del convenio tienen todos los visos para perdurar y prolongarse en el tiempo, en la medida en que SDB y FMA continúen con la gestión de los centros.**

De forma más específica, algunos de los aspectos más relevantes son los siguientes:

- **La creación de las escuelas y del Centro de FP, y los logros que ya se han empezado a generar en las primeras se prolongarán con el paso de los años, tal y como tienen previsto las congregaciones salesianas presentes en la zona, SDB y FMA**, y su apuesta por desarrollar y consolidar dichos proyectos a medio plazo. La presencia de la PDO de SDB en Gumbo y la inserción de las acciones del convenio en su Master Plan de Sudán del Sur (que cuenta actualmente con más de 30 proyectos y donantes) es otro factor a tener en cuenta. La red de centros que ambos tienen en el país también.
- **La situación del sistema educativo en Sudán del Sur y los déficits del Ministerio de Educación y de sus delegaciones no permite vislumbrar a medio plazo la transferencia a las instituciones públicas de los centros**. Tampoco por el momento es aconsejable, dadas las carencias actuales de las autoridades públicas.

No cabe por tanto plantear a medio plazo otra opción que no sea concentrar todas las expectativas en la gestión que haga FMA de la escuela primaria y SDB de la secundaria y FP. Su experiencia de largos años – incluso en las etapas del conflicto con el Norte – en Sudán del Sur, los proyectos educativos y formativos que vienen desarrollando con éxito, y su implantación social, a través de su labor pastoral, son referentes sólidos para la sostenibilidad del convenio.

Los centros educativos están inscritos en el registro del Ministerio de Educación, y el de Trabajo otorgará licencia al de FP. **La titularidad jurídica de los terrenos sobre el que están contruidos fue en su día cedida por las instituciones públicas a la Diócesis**, la cual, según informó SDB, inscribió los inmuebles a su nombre. La Diócesis por su parte cedió, mediante acuerdo privado, los terrenos a SDB y éste hizo lo propio (en relación al terreno donde está la casa de FMA y la escuela primaria) a favor de FMA.

Otra clave es que el convenio consiga generar una apropiación de sus resultados en los centros educativos y de formación por parte de todas las personas implicadas y de las comunidades. El convenio y sus logros son conocidos en la localidad de Gumbo, si bien hay otros beneficiarios de otras comunidades del entorno, lo que exige un esfuerzo de comunicación respecto a éstas. **La participación y el sentido de propiedad de las comunidades incrementan su toma de conciencia y responsabilidad, y fortalecen la movilización de recursos locales para el mantenimiento de los servicios educativos a largo plazo.** La participación facilita, además, el reconocimiento de problemas educativos específicos del contexto local y las formas de solucionarlos

En este sentido, el convenio tiene todo un reto por delante para mejorar la percepción actual de la población local, de que las escuelas son proyectos gestionados por FMA y SDB y con escasa vinculación con los padres de los alumnos y la comunidad. **El trabajo que se desarrolle con las asociaciones de padres y con las Asociaciones de Padres y Profesores será, como se ha señalado, clave**, además de las actividades con enfoque comunitario.

6. CONCLUSIONES, LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- **El convenio es plenamente pertinente**, en la medida en que su objetivo es abordar necesidades educativas básicas, consideradas como prioritarias tanto por la población local como por las autoridades educativas, en un contexto de grandes carencias. La focalización en la población más vulnerable (considerando que el conjunto de las personas destinatarias de las actividades lo son) y en las niñas y mujeres, responde a necesidades evidentes.
- **El convenio está alineado con las políticas públicas locales y su diseño es coherente con dichas necesidades, si bien adolece de una excesiva ambición**, dado que existen condicionantes importantes para la realización de todas las acciones previstas y para el cumplimiento de sus objetivos. Los medios y capacidades de gestión del convenio, a través del trabajo de las 3 organizaciones implicadas son aptos para generar logros significativos, pero debido a la complejidad del contexto y a la dificultad para la puesta en práctica y/o dimensión de algunos componentes -como el de formación de profesores/as o el de fortalecimiento institucional - la hoja de ruta marcada ha evidenciado algunos desajustes.
- **El grado de eficacia de la intervención está siendo más o menos alto en algunos componentes** (como la puesta en marcha de la escuela de primaria y secundaria y la construcción de FP); **bastante bajo en otros** (como el refuerzo de la equidad de género y la formación de profesores); y **con logros parciales en varios** (como el diseño de un modelo de gestión, los materiales educativos - en relación a los avances en FP- el fortalecimiento institucional y de la sociedad civil local). Algunos indicadores son mejorables, y otros no son realmente útiles para medir los resultados efectivos.

El convenio se ha caracterizado por una primera etapa, que coincide con un equipo inicial de dos personas de JyD en terreno, en la cual se han producido importantes avances, sobre todo en relación al R1, R2 y R4, pero también con logros significativos en el R7 (elaboración de manuales y reglamentos) y R8 (trabajo con el grupo de mujeres); siendo bastante más limitados los avances en el R3 (género) y R5 (formación de profesores).

En la actual segunda etapa, marcada por el tiempo que resta de convenio y la llegada de un nuevo equipo de JyD al terreno, los retos apuntan más bien a abordar los aspectos clave sobre acceso y calidad educativa, así como a desarrollar algunas vertientes que están siendo deficitarias, sobre todo la relativa al enfoque de género.

- **Estos aspectos clave, que están incidiendo sobre todo en la calidad educativa**, son los siguientes: el bajo nivel de formación en inglés de alumnos y los déficit también de inglés en muchos profesores; las tensiones y repercusiones del conflicto salarial en la

escuela de primaria; la necesidad de mejorar la comunicación entre profesores y dirección en ambos centros, y entre alumnos y dirección; la fluctuación de un número significativo de profesores en ambas escuelas, y la irregularidad de los profesores que no tienen contrato a tiempo completo en la secundaria. Otros aspectos relevantes son la falta de incentivos para los profesores (asignaciones para transporte y manutención) y la importancia de la alimentación de los estudiantes. **En cuanto al acceso a la educación, el trabajo realizado sobre los casos de ausencias reiteradas y abandonos en la escuela de primaria se ha activado pero debe mejorarse.** Todos estos aspectos constituyen, en ambas escuelas, los grandes retos del convenio, y requieren un trabajo conjunto muy sólido entre JyD, SDB y FMA.

- **La relación entre los costes del proyecto y los resultados está siendo aceptable.** No obstante, **hay una serie de partidas presupuestarias con un saldo pendiente de ejecutar importante**, lo que implica también un ejercicio conjunto por parte de las 3 organizaciones implicadas para, de forma coordinada y transparente, tomar decisiones acordes con los actuales retos del convenio tanto en la escuela primaria y secundaria como en los otros componentes del convenio.
- **En relación a la equidad de género, el convenio no ha generado los resultados esperados**, debido sobre todo a los problemas para trabajar conjuntamente con FAWE-SS. También ha habido dificultades importantes en relación a la incorporación de profesoras a los dos centros y a la formación de éstas en primaria.
- **Es todavía prematuro evaluar el impacto de la intervención**, debido al tiempo que resta de ejecución, la dimensión de la misma y los retos reseñados, además de la complejidad del contexto. En algunos componentes (primaria, secundaria y FP) las bases para generar impactos positivos están creadas, a condición de que se aborden de forma resolutive los retos reseñados. Hay cuestiones como la formación de profesores y el enfoque de género que deben, evidentemente, mejorarse. Son también aspectos decisivos el trabajo con las personas implicadas en el ámbito educativo (profesores, padres/madres y estudiantes), la prestación de un servicio de manutención para los alumnos y la dimensión comunitaria. En cuanto al objetivo previsto de fortalecimiento de las políticas de género del Ministerio de Educación, no es previsible que se alcance, debido fundamentalmente a las dificultades reseñadas para trabajar con FAWE-SS.
- **La sostenibilidad del convenio está a priori garantizada debido a la implicación de SDB y FMA a futuro en los proyectos educativos y formativos creados.** La transferencia a las autoridades educativas locales no es viable a medio plazo, debido a la situación actual del sistema educativo en Sudán del Sur y los déficit institucionales. Para reforzar esta sostenibilidad es preciso además que el convenio genere la adecuada apropiación de sus resultados por parte de todas las personas implicadas y de las comunidades locales, tanto de Gumbo como de su entorno.

Lecciones aprendidas

- **En contextos con tantas carencias como el de Sudán del Sur, un diseño multidimensional y de amplio alcance como el del convenio, pese a ser muy pertinente, requiere un tiempo de intervención superior a los 4 años.** Aunque los recursos profesionales y económicos sean razonables, los condicionantes del contexto y la

necesidad de gestionar diversos frentes, con múltiples tareas de gestión, complican la posibilidad de generar avances más sólidos y de forma progresiva. Máxime teniendo en cuenta que la mejora del acceso y la calidad de la educación en este país está condicionada de raíz por muchos factores, a nivel de idioma (inglés), formación y disponibilidad de profesores/as, problemáticas de género y déficits institucionales, entre otros.

- **Igualmente - y dada también la dificultad del contexto y las características de las organizaciones implicadas en el convenio- ha habido componentes que han requerido más trabajo y esfuerzo del previsto y que no han generado los resultados esperados.** La colaboración con los dos socios locales pese a ser en líneas generales positiva requiere también un trabajo laborioso. La rotación de personal por parte de FMA – cuya incorporación al convenio ha resultado positiva - y SDB, a través de personas con perfiles y percepciones diversas, ha sido otro factor a tener en cuenta.
- **Para rentabilizar al máximo los medios y recursos y mejorar la eficacia y el posible impacto del convenio es fundamental establecer unas bases muy sólidas de trabajo conjunto entre las 3 organizaciones implicadas,** con el fin de aprovechar al máximo sus respectivas capacidades y experiencia. Para ello, es preciso realizar un ejercicio transparente y muy comunicativo por parte de todas ellas, para fortalecer de forma constructiva las percepciones recíprocas y los roles que pueden desempeñar.
- **El diseño de un presupuesto acorde con el contexto y los objetivos de la intervención es clave.** Esto es aplicable en primer lugar a la escuela de primaria, pero también a la de secundaria y al futuro centro de FP. Dada la importancia que tiene la cualificación y motivación de los profesores, **las previsiones salariales y otro tipo de incentivos deben estar a la altura de los objetivos de calidad y excelencia de la intervención.**

Recomendaciones

A continuación se señalan las principales recomendaciones derivadas de todo lo expuesto, y **dirigidas a JyD, SDB y FMA.** Algunas de ellas ya han sido identificadas por JyD. Todas ellas están orientadas a realizar aportaciones de cara al PAC4 y PAC5.

- Una vez transcurrido el meridiano del convenio **es conveniente centrarse en la consolidación de aquellos fundamentos que permitan desarrollar centros educativos y de FP en los que se imparta una educación y formación de la mejor calidad posible.** Para ello, se considera que hay **7 áreas centrales** (de las cuales se derivan diversas recomendaciones que figuran más abajo, vinculadas a cada resultado) que deberían abordarse de forma prioritaria - asignando en consecuencia los fondos disponibles -, y que son:

- **La creación de una comisión pedagógica y socio-educativa en la escuela de primaria y secundaria,** empezando por la primera. Esta comisión podría por tanto tener dos áreas. Una de ellas, pedagógica, enfocada a dar apoyo a los profesores y a mejorar diversos aspectos didácticos y formativos, y la otra socio-educativa.. .

- **La mejora del nivel de inglés de alumnos y profesores, a través de cursos de formación en dicho idioma** (como parte de las actividades extraescolares y, si es posible, durante las vacaciones) **tanto en primaria y secundaria como FP**. Respecto a los alumnos procede identificar previamente quiénes son los que tienen un nivel más bajo de inglés, para priorizar su formación. Si resulta que hay claras diferencias según el idioma y el nivel de preparación de los alumnos/a, éste podría ser un criterio para organizar aquellos cursos en los que hay dos clases (P2 a P6), de tal forma que ambos grupos pudiesen progresar mejor.
- **La consolidación de los equipos docentes de primaria y secundaria y, próximamente, del centro de FP, a través de unos emolumentos e incentivos acordes con los retos del proyecto**. Además de la mejora de la comunicación con aquellos por parte de la respectiva dirección de cada centro.
- **El refuerzo de las acciones de formación de profesores y, especialmente de profesoras**, ampliándola, en su caso, a los docentes *pre service* y a los profesores/as de otras escuelas.
- **La creación de espacios deportivos y de esparcimiento para los alumnos/as de las escuelas de primaria y secundaria**.
- **La activación de un programa sobre equidad de género inclusivo y con un enfoque comunitario**, identificando, como ya está haciendo JyD, aquellas organizaciones con experiencia en este ámbito. También es importante seguir potenciando y establecer sinergias con el trabajo que se está realizando en torno al grupo de promoción de la mujer por parte de FMA, que está dando resultados positivos.
- **El desarrollo de todas aquellas actividades que permitan una mayor y mejor apropiación de los dos proyectos educativos y del de FP por parte de todas las personas y comunidades locales implicadas**. Siendo prioritarias las relativas al refuerzo de las asociaciones de padres y profesores y las que tenga un enfoque integral (incluyendo contenidos de educación para la paz y temas de salud).
- **La modificación, tal y como se expone más adelante, del objetivo propuesto de refuerzo de las capacidades del Ministerio de Educación (R8)**, teniendo en cuenta lo reseñado y que la hipótesis prevista en el convenio sobre colaboración institucional por parte de FAWE-SS no se ha cumplido.
- **La creación de un espacio de reflexión para adoptar medidas que permitan que a medio plazo las dos escuelas puedan ofrecer manutención a los alumnos**. Dado que la inmensa mayoría de los estudiantes de ambos centros acuden a clase sin desayunar, esta es una medida aplicable a todos ellos, y que además sería conveniente hacer extensiva a los profesores/as. Procede por tanto estudiar todas las posibilidades (presupuestarias, de búsqueda de financiación y de sostenibilidad futura) para prestar dicho servicio, el cual mejora directamente tanto la asistencia de los estudiantes como su rendimiento y resultados. Otra medida conveniente es la formación hortofrutícola reseñada y el desarrollo de un huerto por parte de FMA.

- Es conveniente que todas estas áreas sean objeto de una reflexión conjunta entre JyD, SDB y FMA para adoptar las decisiones más adecuadas. Si se elaborase un sociograma sobre la afinidad de los actores con el convenio y su capacidad de influencia, dichas organizaciones estarían en la posición más alta, junto con - en términos ideales - los profesores, los padres/madres, los estudiantes y los líderes comunitarios. Dadas las carencias del Ministerio de Educación y de Trabajo el poder de influencia de ambos en este caso es muy relativo. En base a esto, se ha diseñado un esquema representativo de las partes implicadas, los objetivos del convenio y los retos que se consideran prioritarios.



- En este punto procede también reseñar que **las referencias de excelencia educativa a nivel de marcadores e indicadores** - cuya referencia según parámetros occidentales serían las

normas ISO 9001 para educación o las EFQM - a las que aspira JyD y el resto de sus socios **deben ser contextualizadas, dadas las características mencionadas del entorno y para no perder de vista la prioridad de ir consolidando las bases educativas del convenio sobre acceso y calidad.** En este sentido, y teniendo en cuenta el escenario post conflicto de Sudán del Sur, hay elementos en las Normas Mínimas establecidas por el INEE (Red Inter agencial para la educación en situaciones de emergencia) que pueden ser muy útiles para el convenio. Pese a su enunciado, cabe recordar que estas normas son estrictas, ya que establecen claramente requisitos mínimos para la educación de calidad. En algunos ámbitos, como el de la implicación de alumnos, padres y profesores en la educación, referencias sobre aprendizaje y enseñanza o participación comunitaria, estas normas son una buena referencia para el convenio.

- **De forma más específica, y en relación a cada uno de los resultados del convenio,** cabe también hacer las siguientes recomendaciones:

■ **R1 Escuela secundaria.**

- **Es importante mejorar la comunicación entre la dirección y los profesores, y entre aquella y los alumnos,** conforme a los problemas apuntados.

- **Procede realizar un seguimiento especial,** tal y como plantea SDB, **de aquellas niñas de secundaria que destaquen como alumnas y tengan vocación de profesoras.**

- La **dotación de una biblioteca con textos de apoyo para los profesores,** tal y como está previsto, sería útil. Lo mismo cabe decir sobre una **pequeña biblioteca para alumnos** con textos de literatura y otros relacionados con áreas de su interés, incluidos algunos sobre cuestiones de género, en caso de que se identifique con los estudiantes y así lo requieran.

- Tanto en secundaria como en primaria es conveniente la organización de algunas **actividades extra escolares** (como deportes, música, talleres de sensibilización, formación en liderazgo, para los estudiantes y los jóvenes de la comunidad de Gumbo). Estas actividades están previstas en el PAC 3 (R8) pero solo se han realizado algunas.

■ **R2 FP**

- Además del aprovechamiento técnico de toda la experiencia derivada de los otros dos centros de FP de SDB en Sudán del Sur (sobre todo el de Wau, con el que tiene vinculación el convenio), en este tipo de proyectos es importante la comunicación de experiencias personales y profesionales, por lo que **puede ser interesante la organización de algún encuentro entre ex estudiantes del centro de FP de Wau que ya estén trabajando y los de Gumbo.**

■ **R3 Atención personalizada y medidas para niñas, mujeres y población más vulnerable**

- Como se ha señalado, es importante la incorporación de una nueva trabajadora social, y **reforzar con ella el programa de seguimiento individualizado** de los casos de ausencia y abandono.

- Procede también **indagar tanto en primaria y secundaria sobre la situación de las familias y estudiantes más vulnerables** (las de más bajos ingresos, la situación de niños con minusvalía, huérfanos- que en el caso de la primaria tienen, una veintena de ellos, apoyo de la Cruz Roja -, niños ex soldado) con el fin de adoptar las medidas precisas.

- Los bajos resultados en cuanto a la contratación de profesoras, requieren un esfuerzo suplementario para **convocar alguna plaza destinada a ellas**. Tal y como está previsto en el convenio es preciso articular medidas que fomenten una mayor presencia de éstas en las escuelas, tanto de primaria como de secundaria.

- **Es conveniente también indagar si los profesores abordan temas de género con los alumnos y cómo lo hacen**. Y crear espacios de diálogo entre las profesoras y las alumnas para que éstas puedan comunicar con mayor confianza sus opiniones. En primaria no se está produciendo esta comunicación. En secundaria la única profesora comentó que ella sí trata de hablar con las alumnas.

- **Procede diseñar una nueva estrategia para reforzar la equidad de género, incorporando un indicador en el PAC4** (y otro que reseñe la realización de una evaluación interna, intermedia y final, para constatar los resultados).

- En cuanto a los incentivos de las niñas, es importante **recabar la experiencia de otras organizaciones y otros proyectos**. De hecho **hay una serie de medidas que son eficaces y recomendables**, como hablar con los padres 2 o 3 meses antes de los exámenes finales para que liberen a sus hijas de las tareas domésticas; la subvención de una parte de las tasas a las familias de las niñas; o la concesión de becas a las niñas con mejores calificaciones. Estas medidas se suelen aplicar en otros proyectos en los últimos cursos de primaria y en secundaria, si bien es conveniente hacerlo a partir de P5 o P6, que es donde empieza a haber menos niñas en las aulas. Otra medida con buenos resultados para las niñas adolescentes consiste en facilitar kits higiénicos.

- Otra medida que pueden contribuir a paliar la barrera que para algunas familias suponen las tasas es la de hacer un **precio reducido a aquellas que tienen 2 o más niños/as en la misma escuela**.

- En las futuras actividades sobre género, es preciso **incorporar tanto a los padres y madres, como a otras personas de la comunidad**.

■ R4 Escuela primaria

- **El problema relativo al salario de los profesores debería abordarse de forma conjunta entre FMA y JyD**, a través del estudio de las diferentes partidas del presupuesto de la escuela, de forma que – dado que el convenio sufraga los salarios de los profesores – se pudiesen tomar decisiones para la mejora de dicha situación y de otros aspectos prioritarios de la escuela (entre ellos, valorar si se contrata o no a una secretaria, y ver cómo se puede ir informatizando el modelo de gestión).

- En cuanto a la referida **comisión pedagógica y socio-educativa**. La primera estaría orientada a la mejora de la calidad de la enseñanza y la segunda se podría encargar de aspectos como: el diagnóstico de necesidades psico-sociales, los problemas de disciplina y comunicación con los alumnos, la comprobación sobre si las tasas de matrícula son razonables y si están siendo una barrera para algunas familias, las actividades extraescolares (incluidos los cursos de inglés) y la sensibilización sobre el uso de letrinas, entre otras. Su operatividad puede requerir la contratación de un profesional especializado de apoyo.

- **Procedería incluir un indicador en la próxima planificación anual sobre la creación de una comisión pedagógica y socio-educativa en la escuela de primaria** (y alguno más sobre la elaboración de un programa anual y la valoración de logros).
- Convendría además **añadir un indicador en la próxima planificación anual sobre los cursos de inglés (tanto en primaria como en secundaria)**: realización de cursos de inglés para alumnos y profesores; constatación de los resultados de dicha formación (a través de test, reuniones con profesores).
- **Es determinante que se mejore el conocimiento sobre la calidad de la enseñanza que está siendo impartida por los profesores, lo cual se aplica también a la escuela de secundaria.** En este tipo de contextos es muy común la desmotivación de los profesores. Además, éstos tampoco suelen estar muy motivados a la hora de enseñar a estudiantes de familias pobres y con escasas oportunidades de futuro, ya que consideran que su trabajo no es fructífero y no tiene demasiado sentido.
- También es importante dotar a la escuela con **material didáctico y lúdico para los niños/as** (cuentos, juegos)
- El trabajo con la asociación de padres y profesores es también clave. Una de las prioridades debería ser **generar una adecuada apropiación y sensibilización de éstos en relación a la escuela, con el fin de que lo identifiquen como un proyecto propio.** Otra cuestión primordial (tal y como se ha demostrado en otros proyectos) es reforzar la toma de conciencia por parte de éstos de que **la educación de sus hijos e hijas** tiene una relación directa con la generación de ingresos adicionales en un futuro próximo que **beneficiará al conjunto del hogar familiar.** En muchos casos se trata por tanto de mejorar las expectativas de padres, profesores y de la comunidad en su conjunto, sobre los resultados de la educación.
- **La participación de los niños, niñas y jóvenes (tanto en primaria como en secundaria) es también importante.** Tal y como señalan la Normas Mínimas reseñadas, éstos tienen derecho a ser escuchados en las cuestiones que afectan a sus propias vidas, incluidos el desarrollo y la administración del sistema educativo. Deben ser invitados a participar en discusiones en ambientes seguros, protectores y acogedores que afiancen el respeto por el diálogo constructivo.
- Instalar un botiquín de primeros auxilios en la escuela de primaria. Sería conveniente también **formar a una persona en primeros auxilios para que atienda a las dos escuelas y al centro de FP.**
- Acometer las **reparaciones precisas** en el suelo y otros desperfectos de la escuela primaria.

■ R5 Formación de profesores

- Es preciso **mejorar el conocimiento de los resultados de la formación impartida por Solidarity**, respecto a los 4 profesores que todavía siguen el curso, previa reunión con ellos, para determinar en qué modo y hasta qué punto la formación ha supuesto una mejora en la forma de impartir las clases, y qué efectos tiene esta formación sobre los estudiantes.
- Como se ha señalado, el convenio tiene que **rediseñar una estrategia para la formación de profesores, y especialmente de profesoras, con una amplia cobertura**, contando además

con que hay fondos para ello. Procede por tanto **añadir un indicador para el PAC4 en este sentido.**

- **La duración de la formación de inglés inicialmente prevista en el convenio – 2 semanas por año – es, a todas luces, insuficiente.** Procede, por tanto, elaborar un programa acorde a las necesidades. **Es conveniente añadir en el PAC4 un indicador sobre esta formación.**

■ R6 Materiales educativos

No hay ninguna recomendación específica para este resultado.

■ R7 Modelo de gestión

- Dado que el proyecto ya ha generado algunos avances en este resultado, merecería la pena identificar otras ONGD con proyectos educativos para **conocer otros modelos de gestión** de las escuelas de primaria y secundaria que estén resultando eficaces en el país.

■ R8- Fortalecimiento institucional y de la sociedad civil local

- Este resultado requiere una **participación más activa en los grupos de trabajo formados por actores privados y públicos en torno al ámbito educativo y de FP.** No solo por parte de JyD (que está retomando esta cuestión) sino también de SDB, que actualmente preside un grupo de FP pero que podría participar en otros que fueran de interés para su trabajo en la escuela secundaria.

- La modificación del objetivo de fortalecimiento institucional de las políticas de género del Ministerio de Educación debería consistir **bien en la supresión directa de dicho objetivo, bien en su sustitución por una meta más acorde con el contexto y los medios del Convenio.**

- Dado que se ha considerado conveniente no validar los resultados de las encuestas realizadas, conviene pensar en una herramienta sustitutiva, que podría ser la **organización de algún taller de trabajo con diferentes actores a nivel comunitario, para identificar la problemática educativa de la zona.**

- **Es importante que se desarrolle un programa de actividades de sensibilización bien estructurado, con alguna organización experimentada, con un enfoque integral y a nivel comunitario, en el que participen también los profesores.** La interrelación de los temas apuntados – convivencia pacífica, toma de conciencia sobre la trascendencia de la educación, educación sexual, equidad de género, mejora de la salud de los niños/as – y su incidencia directa en la mejora de las oportunidades sociales y de inserción profesional, así lo aconsejan. **Convendría añadir un indicador en el PAC 4 en este sentido.**

Anexo I: Indicadores y datos estadísticos

SUDÁN DEL SUR	
Pobreza	- El 50,6% de la población vive con menos de 2,5 dólares al día. 4,3 millones de personas vulnerables requirieron de ayuda alimentaria en 2010. De estos, 1,5 millones se enfrentaron a una grave inseguridad alimentaria.
Mortalidad materna	- La tasa de mortalidad materna es de 2.054 por cada 100.000 nacidos vivos. - Sólo el 10,2% de los partos son atendidos por matronas. - El uso de anticonceptivos es sólo del 3,5%. - Una de cada siete mujeres que se quedan embarazadas mueren por complicaciones derivadas del embarazo. - El 40,6% de las madres no recibe ningún tipo de atención prenatal.
Mortalidad infantil	- Aunque la tasa de mortalidad infantil ha descendido, se mantiene en 102 por cada 1.000 nacidos vivos. - Mientras que la tasa de mortalidad de los menores de cinco años ha disminuido, las estimaciones indican que uno de cada siete niños morirá antes de cumplir los cinco años (135 por cada 1.000 nacidos vivos).
Inmunización	- Sudán del Sur cuenta con una de las tasas más bajas de rutina de cobertura de inmunización en el mundo. - Sólo un 10% de los niños está correctamente vacunado. - Sólo el 28% de los niños recibe la vacuna contra el sarampión antes de cumplir su primer año.
Malaria	La malaria es considerada endémica en el sur de Sudán, representa más del 40% de las visitas a los centros de salud y el 80% de los hogares no cuentan con mosquiteras para sus camas.
VIH/SIDA	- La sensibilización sobre el VIH se sitúa en el 45,1%, sin embargo, sólo el 8% tiene conocimiento sobre su prevención. - Más del 70% de las mujeres entre 15 y 49 años no tienen ningún conocimiento sobre la prevención del VIH.
Agua y saneamiento	- Más del 50% de la población no tiene acceso a agua potable. - Sólo el 6,4% de la población tiene acceso a instalaciones mejoradas de saneamiento.
Educación Primaria	La tasa de escolarización pasó del 21% en

	2000 al 72% en 2009. • La tasa de finalización de los seis primeros años de Primaria es del 26%. • Se calcula que hay 1 millón de niños sin escolarizar (de los cuales 925.000 viven en áreas rurales). • El 85% de los adultos no sabe ni leer ni escribir.
Género	• El 92% de las mujeres no sabe ni leer ni escribir. • Sólo el 27% de las niñas asisten a la escuela, durante la educación primaria. • Una niña de 15 años tiene mas probabilidades de morir durante el parto que acabar la escuela.
Situación humanitaria	• Unos 3 millones de personas están en situación de inseguridad alimentaria severa o moderada. • El país sigue recibiendo sur sudaneses que en su día fueron desplazados internos en la actual República de Sudán (se estima que hay todavía 700.000 personas pendientes de autorización para retornar) • El número de refugiados en Sudán del Sur, en diciembre de 2012, se estima en 214.000.
Fuentes: South Sudan Center for Statistics and Evaluation (SSCSE); Annual Needs and Livelihoods Assessment (ANLA); Ministry of Health for Southern Sudan, Who Report, OCHA; The World Bank (informe: Education in the Republic of Sudan, Status and Challenges for a New System); UNCHR	

Anexo II: Informe de cierre de la fase de estudio

Conforme a la propuesta presentada por RESET para la evaluación del Convenio de la Fundación Jóvenes y Desarrollo (JyD) en Sudán del Sur, financiado por la AECID (y actuando como contrapartes locales los Salesianos de Don Bosco – SDB – y las Hermanas Salesianas – FMA), este informe tiene como finalidad resumir los resultados de la fase inicial de estudio y exponer con más detalle la metodología y otros aspectos que se consideran relevantes para el desarrollo adecuado de la evaluación y el cumplimiento de sus objetivos.

Dicha fase se inició con una serie de tres reuniones en la sede central de JyD en Madrid con dos responsables de esta organización, además de las dos personas que estuvieron a cargo del Convenio por parte de JyD en terreno y las dos personas que sustituirán a éstas.

1.- Fuentes de verificación

Durante la fase de estudio se ha consultado toda la información disponible, destacando las siguientes fuentes de verificación:

- 1.- Formulación del Convenio.
- 2.- Excel sobre datos línea de base, Informes de seguimiento (PAC1 y PAC2) y Excel sobre monitoreo de los indicadores.
- 3.- Listado de alumnos/as Primaria y Secundaria. Documentos sobre ambas escuelas.
- 4.- Cuestionario elaborado para los estudiantes (noviembre 2011) e informe resultante.
- 5.- Documento sobre política de salvaguarda de la infancia de los Salesianos de Don Bosco, Escuela de Educación Secundaria de Gumbo.
- 6.- Documento sobre el Programa de Itinerarios Individuales Escuela Primaria (St Vicent de Paul).
- 7.- Documento relativo al programa *Gender Responsive School* aplicado a la escuela St Vicent de Paul.
- 8.- Perfiles profesionales del equipo de la escuela St Vicent de Paul y documento sobre la Trabajadora Social.
- 9.- Acuerdo entre Solidarity with South Sudan para la formación de profesores y documento de evaluación sobre la formación impartida a los profesores en ejercicio (in-service); evaluación de la formación; y otros documentos relativos.
- 10.- Documentos sobre el taller relativo al abandono escolar de las niñas de la escuela St Vicent de Paul.
- 11.- Documentos sobre el cuestionario cumplimentado por los profesores/as de la escuela St Vicent de Paul.
- 12.- Documentación sobre el Comité de Educación de Gumbo.
- 13.- Documentación sobre taller de ciudadanía, seminario sobre liderazgo juvenil, talleres de artesanía, reunión grupo TVET, programa para la Juventud, y documentos de otras actividades.
- 14.- Informe sobre la encuesta realizada a las familias de Gumbo.
- 15.- Documentos sobre el Programa de Salud para las mujeres.
- 16.- Informe de la evaluación final del proyecto de mejora de la enseñanza primaria en Gumbo.

La documentación del proyecto que todavía no se haya podido revisar y que esté disponible en la sede de dicha entidad será analizada durante el trabajo de campo.

El equipo de evaluación ha realizado también una prospección de fuentes más generales sobre el contexto político, económico y social de Sudán del Sur, y sobre el ámbito específico de la educación en el país. Dichas fuentes de información se reseñarán en la bibliografía del informe.

2.- Matriz de planificación de la evaluación

La matriz de evaluación contiene los criterios de evaluación, las principales preguntas y los aspectos metodológicos. Esta matriz podrá ser reajustada una vez en terreno, de forma acorde con los objetivos de la evaluación.

PERTINENCIA Y ALINEAMIENTO

Preguntas clave	Indicadores	Metodología
• ¿Se corresponde la intervención con las prioridades y necesidades de la población beneficiaria y de su entorno? • ¿El diseño de la intervención es correcto, teniendo en cuenta el contexto específico, dichas necesidades y los problemas identificados? • ¿Se han tenido en cuenta las necesidades y situación específica de niñas, mujeres y población más vulnerable, en cuanto a acceso y permanencia en el sistema escolar? • ¿Se adecuan los objetivos y resultados de la intervención a las capacidades de los socios locales, JyD y otros actores involucrados? • ¿Las ofertas de formación se adecuan a la demanda existente? • ¿Está alineado el convenio con las políticas y prioridades educativas del Gobierno de Sudán del Sur? • ¿El diseño de los PAC es adecuado? ¿Existen otras organizaciones, proyectos, donantes, etc. que operan en el mismo territorio, sector o población y, en su caso, se ha aprovechado dicha experiencia en términos de un mejor conocimiento de las necesidades y prioridades de los beneficiarios y demás aspectos de la pertinencia?	• Las prioridades y necesidades se han identificado adecuadamente y de forma participativa con beneficiarios (alumnos/as, profesores/as) e instituciones (Ministerios y otras entidades implicados); y se han tenido en cuenta las características específicas de los primeros. • Se ha realizado un diagnóstico bien fundamentado sobre carencias en el ámbito educativo, formación de los docentes y demandas de refuerzo institucional. • El diseño del convenio está orientado a abordar dichas necesidades y prioridades; es concordante con las capacidades de las partes implicadas; se ajusta al contexto específico de Sudán del Sur y sus condicionantes; y es lo suficientemente flexible para adaptarse a la evolución de las circunstancias o a los cambios e imprevistos que puedan darse. • Grado de adecuación del diseño: correspondencia entre árbol de problemas, objetivos y lógica de intervención. • Las necesidades de niñas, mujeres y población más vulnerables ha sido tenida en cuenta y se han incorporado al diseño del convenio. Acuerdos y alianzas establecidas con otros actores locales	- Grupos focales con alumnos/as; con profesores y profesoras; y con padres y madres. - Entrevistas semi estructuradas con informantes clave: responsables de los SDB y FMA, director/a de las escuelas. - Fuentes de verificación y reuniones celebradas en la sede central de JyD en Madrid. La metodología estará orientada hacia la obtención de información sobre la situación en el ámbito educativo en la zona de intervención antes del proyecto; las necesidades de escolarización de los niños/as beneficiarios; las necesidades de formación de profesores/as; las necesidades de los colectivos más vulnerables. Estos aspectos se vincularán con el diagnóstico realizado y el diseño del proyecto. Se valorará si este diagnóstico coincide en sus aspectos clave con la información recabada durante el trabajo de campo. * Tanto en este como en el resto de criterios de evaluación se tomará como referencia las Normas mínimas de la INEE (estándares sobre Educación en Emergencias) que pudieran ser aplicables, así como los indicadores correspondientes elaborados para Educación por los organismos internacionales de referencia (OCEDE,

		Conferencia Mundial Educación para Todos de Jotiem, CEPAL), teniendo siempre en cuenta el contexto específico de Sudán del Sur y a nivel local. Los instrumentos relativos a la equidad de género estarán presentes en todos los criterios de la evaluación de forma transversal.
--	--	---

EFICIENCIA

Preguntas clave	Indicadores	Metodología
• ¿La relación coste-resultado es adecuada? • ¿Se ha dispuesto de los fondos en los tiempos previstos? • ¿Se ha respetado el cronograma previsto y la planificación (PAC)? • ¿El ritmo del gasto ha sido adecuado? • ¿Los recursos humanos previstos para la ejecución de la intervención han sido adecuados? • ¿Los formadores que dan los cursos de formación a profesores están suficientemente cualificados? • ¿Se adecuan los materiales (libros de texto, materiales de formación) a los beneficiarios? ¿los materiales de las formaciones son adecuados, claros y comprensibles? • ¿Ha sido eficiente la transformación de los recursos financieros y humanos en objetivos y resultados? • ¿En qué medida la colaboración institucional y los mecanismos de gestión han contribuido a alcanzar los resultados de la intervención? • ¿Se ha tenido capacidad de respuesta a los retrasos generados y cuáles son las consecuencias en la intervención? • ¿Existe sub-ejecución en algunas partidas; cómo afecta a los resultados	• Teniendo en cuenta todos los factores en juego, se han aprovechado al máximo los recursos (materiales, financieros y humanos) disponibles y se han obtenido unos resultados acordes con dicho uso. • El personal encargado de la gestión es el adecuado para asumir las tareas profesionales correspondientes. • Existencia de informes sobre gestión financiera y contable (y sus mecanismos de control), y sobre procedimientos o protocolos para otros aspectos de la gestión del convenio. • El coste de unidades o servicios proporcionados por el convenio es razonable si se compara con otras prestaciones similares. • Los gastos están en línea con el plan presupuestario. • Las desviaciones presupuestarias en las actividades no superan el 10% (o un porcentaje justificado). • Las actividades se han ajustado razonablemente al cronograma previsto. • Se dispone de mecanismos e informes internos de seguimiento y control técnico. • Valoración sobre partidas sub-ejecutadas y sus implicaciones JyD y sus contrapartes locales han establecido mecanismos de coordinación y trabajo conjunto	- Reuniones y entrevistas semi estructuradas con las personas de JyD a cargo del proyecto y con el contable en terreno. - Comprobación de la documentación sobre los gastos principales y análisis de la misma. - Observación directa de las construcciones, y consultas y cuestiones sobre la adecuación tanto de los materiales como del conjunto de las infraestructuras. Se recabará información sobre la utilización eficiente de los recursos disponibles, la calidad de los materiales de construcción, la adecuación de las salas construidas para la finalidad que se pretende, y la calidad de los materiales educativos y pedagógicos utilizados. Se valorará si la asignación de los recursos es acorde con el cronograma previsto, y los condicionantes de todo orden existentes.

previstos? ¿La coordinación y trabajo entre JyD y las contrapartes se puede considerar eficiente?	eficientes, lo cual se traduce en logros concretos.	
--	---	--

EFICACIA

Preguntas clave	Indicadores	Metodología
¿Las actividades que se han realizado están contribuyendo a alcanzar los resultados previstos de la intervención? ¿Los indicadores establecidos en el proyecto son adecuados para la medición de los resultados previstos? ¿Los sucesivos PAC están contribuyendo adecuadamente al logro de los resultados previstos? ¿El acceso a la educación y la calidad de los cursos impartidos se ha traducido en una mejora de las posibilidades de educación de los/as jóvenes en situación vulnerable? ¿El convenio está redundando en una mejora de la calidad de la oferta formativa del socio local? ¿Está contribuyendo el convenio a un refuerzo de las capacidades y de la oferta del Ministerio de Educación y Trabajo? ¿Cuáles son los logros del convenio en relación a la sociedad civil de Gumbo y al ámbito de la construcción de la paz a nivel local? ¿Qué factores -internos o externos- han influido para el alcance de resultados? ¿Existen resultados imprevistos, positivos o negativos? ¿Se han logrado otros efectos no previstos? ¿Cuáles son los principales logros y fallos del Convenio? ¿Qué factores han sido determinantes? ¿En qué ha mejorado –o puede mejorar- la situación de los/las alumnos/as de primaria y secundaria, en términos de acceso, calidad de la educación, aprendizaje, uso del espacio, acondicionamiento- en relación a las construcciones y	- Grado de cumplimiento de la planificación y de los logros previstos. - Indicadores que permitan medir las cuestiones clave y que permitan valorar si se han cumplido los resultados y objetivos, completando y/o mejorando los que figuran en la matriz de planificación, a modo de ejemplo: - Número de alumnos/as de educación primaria y secundaria que han sido beneficiados por el proyecto. - Mejora de las capacidades de aprendizaje de los alumnos/as - Mejora en la actitud y calidad de los contenidos impartidos por los profesores beneficiarios de la formación. - Número de profesores formados. - Existencia de logros y/o efectos, positivos o negativos, no previstos en relación con el objetivo específico del proyecto. - Elaboración de un manual de referencia sobre gestión centros educativos. - Grado de fortalecimiento conseguido en relación a los socios locales (SDB y FMA). - Grado de fortalecimiento en relación al Ministerio de Educación y Trabajo. - Logros del convenio en relación al fortalecimiento de la sociedad civil de Gumbo y a la promoción de valores solidarios y de convivencia pacífica. - coordinación, en su caso, con otras entidades o proyectos y logros concretos. - Cambios perceptibles respecto a la importancia de la educación por parte de padres y madres. - Identificación de posibles mejoras.	- Grupos focales con alumnos/as; con profesores y profesoras (se valorará conveniencia de crear un grupo con hombres y otro con mujeres); y con padres y madres (sobre todo con estas últimas, y en grupo separado). Aplicación técnica DAFO. Metodologías de fomento de la participación. - Entrevistas semi estructuradas y reuniones con informantes clave: responsables de las escuelas, JyD, instituciones y otros actores clave. - Consulta de documentación sobre actividades realizadas (formaciones, culturales y deportivas, listados de beneficiarios), materiales empleados y resultados (evaluaciones internas realizadas) - Recolección de información sobre nº de alumnos por profesor, nº de alumnos por pupitre y su cotejo con el conjunto del sistema escolar de la zona (cuestiones a autoridades educativas locales). La metodología irá orientada a conseguir la mayor implicación posible de las personas participantes, vinculando el proyecto y sus resultados con su relevancia para los alumnos/as, la comunidad y todas las personas del ámbito educativo, y fomentando la comunicación de información y observaciones en términos de aprendizaje y utilidad futura, de cara a lo que resta de Convenio. Se valorará, en la medida de lo posible, en qué grado el proyecto ha supuesto una mejora en el acceso y en la calidad de la enseñanza para sus beneficiarios. Y en que medida se ha dado prioridad a las personas más vulnerables. Así como todos los demás aspectos relativos a la eficacia. Se analizará la utilidad de los

rehabilitaciones del proyecto y sus aspectos más cualitativos (materiales, modelo de gestión, atención personalizada y medidas de acción positiva)? • ¿Cómo valoran los padres las aportaciones del convenio y la influencia de la educación en la vida de sus hijos? • ¿Se pueden introdujeron cambios o mejoras para facilitar y/o potenciar el alcance de los objetivos trazados? • ¿En qué medida se han buscado mecanismos de coordinación y/o se aprovechan las posibles sinergias con otras entidades o proyectos en el mismo ámbito?		indicadores del Convenio (Objetivo Específico y Resultados), su consistencia y utilidad y, en su caso, se propondrán indicadores complementarios teniendo en cuenta el tiempo que resta de Convenio.
---	--	---

COHERENCIA Y COMPLEMENTARIEDAD

Preguntas clave	Indicadores	Metodología
• ¿Han sido adecuadas las actividades programadas para mejorar las posibilidades de educación de la juventud en situación vulnerable? ¿Por qué? • ¿En qué medida los mecanismos de gestión establecidos han contribuido a mejorar las posibilidades de educación de los/as jóvenes en situación vulnerable? • ¿Se ha mostrado adecuada la estrategia diseñada para dar respuesta a los problemas identificados? • ¿Ha sido útil el sistema de indicadores predefinido en la formulación y los mecanismos de seguimiento establecidos? • ¿Han sido adecuados los métodos de recogida y análisis de la información que se han ido generando con la ejecución del convenio? ¿Se han institucionalizado de alguna forma? • ¿La intervención se vincula de alguna forma con otros actores locales públicos y/o	• Las actividades programadas responden a las necesidades, prioridades en el ámbito educativo y al contexto específico de la intervención. • Existen indicadores o referencias concretas que permiten atribuir determinadas mejoras sobre acceso y calidad educativa a los mecanismos de gestión. • La estrategia diseñada es adecuada, operativa y resolutive. • Los indicadores establecidos son indicadores de resultados (y no solo de cumplimiento de actividades) consistentes (medibles, realistas, alcanzables, específicos, acotados en el tiempo). Y se ha llevado a cabo un seguimiento que permite valorar la evolución y resultados del convenio. • Existe constancia y documentación que refleja un procedimiento adecuado de recolección de datos e información. Se han llevado a cabo acuerdos con actores locales públicos y privados que están permitiendo reforzar los logros previstos, fortalecer capacidades,	- Técnicas, reuniones y entrevistas reseñadas en los criterios anteriores, con el fin de dar respuesta y valorar la coherencia y complementariedad del Convenio

privados implicados en la mejora del sistema educativo de Sudán del Sur? ¿Cómo se materializa este trabajo conjunto? ¿Se están produciendo sinergias y/o complementariedades con acciones similares de otros agentes?	incrementar la apropiación y crear sinergias	
--	---	--

IMPACTO

Preguntas clave	Indicadores	Metodología
¿Tiene la intervención capacidad y potencial suficiente para mejorar la educación básica, aumentar las oportunidades de inserción laboral y generar mayores ingresos para la población urbana y rural en condiciones de vulnerabilidad y marginación? ¿Se ha está contribuyendo a reducir la vulnerabilidad de la población objetivo de la intervención? ¿Existen herramientas e indicadores adecuados para medir los impactos? ¿Se está un seguimiento de la evolución del proyecto, del contexto y de los actores implicados, y se está vinculando esta evolución con la "teoría del cambio" prevista para la intervención? ¿Existen impactos no previstos, positivos o negativos?	- Las personas beneficiarias consultadas son capaces de presentar ejemplos concretos de mejoras en su situación personal o profesional. - Impactos en el ámbito educativo: mejora del acceso y calidad de la enseñanza - Mejora de las condiciones de acceso y calidad de la educación y formación vinculada con los diversos componentes de la intervención. - Fortalecimiento de vínculos sociales y sistemas de integración y representación. - Impactos en términos institucionales (Ministerios) - Impactos sobre los socios locales - Valoración de posibles impactos previstos y no previstos (positivos y/o negativos)	Aplicación de la metodología descrita en el criterio de eficacia, con preguntas y enfoques ajustados a valorar el impacto.

SOSTENIBILIDAD

Preguntas clave	Indicadores	Metodología
¿Cuáles son las perspectivas de mantenimiento en el tiempo de los efectos generados por el proyecto? ¿Existe el compromiso de las instituciones o entidades locales o nacionales, públicas o privadas, para garantizar la sostenibilidad del proyecto en relación a los Centros de educación básica y al Centro de Formación Profesional de Gumbo?	- Los Centros de educación básica y el de FP disponen de los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios para dar continuidad a los resultados del convenio. - Existe personal estable. - Existe un compromiso por parte entidades e instituciones, públicas o privadas, para dar continuidad a los resultados obtenidos.	- Entrevistas semi estructuradas con informantes clave. Grupos focales con alumnos/as; con profesores y profesoras; y con padres y madres. Aplicación técnica DAFO. Metodologías de fomento de la participación. - Valoración junto con los padres/madres más activos y responsables, y a través de representantes del AMPA, ATP,

• ¿Existe algún tipo de garantía por parte de los socios locales? ¿Tienen capacidad para establecer unas bases sólidas de sostenibilidad? ¿El convenio ha fortalecido esta capacidad? • ¿La intervención ha creado las condiciones necesarias para la viabilidad de los resultados? • ¿Qué valoración cabe hacer del enfoque de sostenibilidad promovido por la AECID en relación al contexto y retos de Sudán del Sur, y al convenio?	• Los socios locales aseguran y tienen capacidad para garantizar la viabilidad del proyecto al menos a medio plazo. • Porcentaje de componentes de las actividades que dependen de financiación externa. • Incremento de la sensibilización de padres y madres de familia sobre la importancia de la educación y fortalecimiento de sus capacidades de interacción con profesores, directores de escuela y autoridades locales.	y líderes comunitarios. - Identificación de referencias concretas que reflejen de forma sólida la apropiación por parte de los beneficiarios, en términos de aumento de conciencia, iniciativa y liderazgo. Para valorar este criterio se utilizarán la información recabada a través de reuniones, entrevistas y grupos focales (padres y madres, actores comunitarios) señalada respecto a los criterios precedentes.
--	---	---

GÉNERO

Preguntas clave	Indicadores	Metodología
• ¿Se aplicó el enfoque de género durante la formulación e implementación de la intervención? • ¿Existe una estrategia de género y está dando resultados? • ¿Se ha utilizado el enfoque de género durante las formaciones a los profesores/as y en el resto de actividades del proyecto? • ¿Se ha incentivado la participación de las mujeres como beneficiarias de las formaciones a profesores? • ¿Se ha aplicado el enfoque de género por JyD en su trabajo con las comunidades y las autoridades locales? • ¿Se ha conseguido mejorar la escolarización de las niñas y disminuir las tasas de abandono? ¿Se han mejorado los niveles de desigualdad entre niños y niñas en el ámbito educativo de la intervención?	• Ha habido participación de mujeres en el diseño e implementación de la intervención y se han tenido en cuenta las necesidades y prioridades de éstas y de las niñas (especialmente de aquellas en situación más vulnerables) en el ámbito educativo y de formación. • Se ha introducido el enfoque de género de forma transversal en el proyecto y sus actividades. Y existe una estrategia sólida de género concordante con el contexto y sus dificultades, y orientada hacia la promoción de la igualdad. • La estrategia están dando resultados concretos en materia de sensibilización, percepción e los roles sociales tradicionales, voluntad de evolución hacia una mayor equidad e igualdad y refuerzo de capacidades. • Se han previsto mecanismos (incluidos indicadores) para realizar el seguimiento de los resultados e impacto en materia de género del proyecto. • Se cuenta con datos desagregados en que permiten valorar la atención personalizada y medidas positivas a favor de niñas y	- Aplicación transversal de criterios de valoración del enfoque de género a través de la metodología reseñada anteriormente. - Valoración del esfuerzo realizado para que las niñas de los últimos niveles de primaria continúen en secundaria, a través de entrevistas semi estructuradas con director del proyecto, autoridades educativas. - Entrevistas y reuniones de grupo con informantes clave de la escuelas de primaria y secundaria, organizaciones (FAWE-SS), instituciones. Se intentarán aportar y/o mejorar los indicadores sobre género del Convenio, si se considera que pueden aportar una mejor medición de los resultados.

	mujeres. • Se cuenta con profesoras mujeres gracias a los incentivos del proyecto. • Las madres tienen una mayor participación en el ámbito escolar. Existen indicadores consistentes para vincular la intervención con una mejora en la escolarización de las niñas y en otros niveles en los que existe desigualdad con los niños.	
--	---	--

Por otro lado, durante la fase de estudio se han puesto de manifiesto una serie de aspectos de especial relevancia para el Convenio, de los que cabe destacar los siguientes:

- Se ha realizado una labor rigurosa para el seguimiento y medición de los indicadores establecidos para el objetivo específico y los resultados del Convenio. En algunos casos éstos indicadores no se ajustan totalmente a las características del proyecto (como por ejemplo, el número de alumnos por clase en Secundaria proyecto) o bien tal y como están configurados, a partir de las estadísticas que elabora el organismo administrativo competente, el EMIS, no cumplen adecuadamente con su función. Por dicho motivo, durante el trabajo de campo se prestará especial atención a los indicadores del convenio, con el fin de aportar recomendaciones útiles y referencias de medición (a través de indicadores realistas, acotados en el tiempo y acordes con el contexto) que puedan mejorar las actuales.

- Otro de los aspectos relevantes concierne a la escuela de Primaria: gestión y personal adscrito, los medios existentes y las necesidades, la comunicación con los padres y profesores, y las cuestiones de sensibilización y apropiación. Será éste por tanto un componente que también se valorará de forma sopesada, con el fin de aportar recomendaciones útiles.

- La formación de los profesores es, igualmente, un componente clave del Convenio, en el que se profundizará lo más posible para explorar todas aquellas vías que contribuyan a fortalecer los programas futuros y conseguir mejores resultados.

- El trabajo y aprendizaje conjunto por parte de SDB y FMA, junto con Jy D es fundamental para progresar en la ejecución del Convenio, sus resultados y el cumplimiento de sus objetivos. Por este motivo, se ha propuesto un taller específico dedicado a esta cuestión.

- Por último, todas las cuestiones de género – escolarización de las niñas, formación de profesoras, asociaciones de mujeres – son también de vital importancia, tal y como se refleja en los apartados correspondientes de la matriz de evaluación.

3.- Plan de trabajo y agenda estimativa

Una vez finalizada la fase de estudio, el equipo de evaluación iniciará la fase de trabajo de campo desplazándose a Juba (Sudán del Sur) el día 26 de octubre (llegada el 27), hasta el 6 de noviembre.

La agenda propuesta para que desde terreno JyD confirme y concrete las reuniones y entrevistas es la siguiente:

S- 27/10	D- 28/10	L- 29/10	M- 30/10	Mx- 31/10	J- 1/11	V- 2/11	S- 3/11	D- 4/11	L- 5/11
Mañana	Reunión introductoria con SDB (con posible presencia de JyD)	Reunión con la Directora de la escuela de Primaria ; y con la trabajadora social y la asistente - Visita escuela	Reunión con el Director de la escuela de Secundaria ; y con el resto de personas asignadas al Centro - Visita escuela	Encuentro con alumnos/as de Primaria * Encuentro con alumnos/as de Secundaria **	Reuniones con: FAWE-SS EMIS	Organizaciones Sociedad Civil (Grupo mujeres Centro Promoción de la Mujer) y líderes comunitarios implicados en el proyecto * Reunión con padres y madres de alumnos de Primaria y de Secundaria	Reuniones o encuentros que no se hayan podido mantener Reuniones sobre componentes o aspectos que no se hayan podido abordar en profundidad (en su caso, a modo de ejemplo, FP -R1-, Modelo Gestión -R7-)	Trabajo equipo evaluación	Reuniones con Ministerio de Trabajo UNICEF
Tarde	Reunión con JyD: repaso TdR, propuesta evaluación (criterios, metodología, indicadores) y agenda trabajo	Reunión (grupo focal) con todos los profesores/as*	Reunión (grupo focal) con todos los profesores	Reunión con el Director de FP Reunión con la persona encargada de la contabilidad del Convenio	Ministerio de Educación	Reunión con Solidarity with South Sudan			Reunión de devolución de los resultados preliminares de la evaluación (con SDB, FMA, JyD, y otras personas/actores que se considere conveniente)
Comentarios * Llegada prevista a las 13:45 - Vuelo Egyptair	Al ser domingo, estas reuniones son únicamente una	* Se valorará organizar un encuentro de grupo focal		* El encuentro será con un número (unos 10 alumnos/as)	Las reuniones con organismos e instituciones pueden	* Sería conveniente que en el grupo haya padres/madres con hijos/as			* Si JyD lo estima oportuno se podría organizar un taller de trabajo (más bien

(nº S859)	propuesta, por lo que se mantendrá siempre y cuando no haya ningún inconveniente por parte de SDB o FMA . El formato será flexible y cabe la posibilidad de celebrar una reunión conjunta SDB/FMA/ JyD	específico con profesoras . Se formará también, si es posible, un grupo de trabajo con los profesores que terminaron la formación y que continúen en la escuela		representativo de alumnos/as. Se puede dividir en 2 grupos: los primeros cursos de primaria por un lado; y 6º, 7º y 8º por otro ** El encuentro será con un número (unos 10 alumnos/as) representativo de alumnos/as. Es importante que asistan todas las alumnas	contribuir también para que (de forma coordinada con el equipo evaluador) JyD plantee dudas o cuestiones útiles para el desarrollo del Convenio	(especialmente éstas últimas) tanto en primaria como en secundaria ** Se valorará organizar un encuentro de grupo focal específico con madres. Es importante contar con aquellas que hayan participado en las actividades de sensibilización			informal) entre SDB, FMA y JyD, con el fin de identificar los puntos clave para la mejora del trabajo conjunto y el fortalecimiento de medios y recursos para el cumplimiento de los objetivos del Convenio. En este caso podría realizarse o bien el sábado 3/11 o antes de la reunión de devolución de resultados
-----------	--	---	--	--	---	--	--	--	---

Las siguientes fases de la evaluación se desarrollarán conforme a lo acordado entre RESET y JyD, en cuanto a productos resultantes, cotejo y validación, y plazos de entrega.

El equipo de evaluación queda a disposición de Jy D para cualquier duda o consulta.

Madrid, 19 de octubre de 2012

Anexo III: Entrevistas realizadas

ENTREVISTAS EN MADRID

DÍA	GRUPO	PARTICIPANTES
31/08/12	Equipo JyD en sede, equipo JyD en terreno saliente y nuevo equipo en terreno de JyD para la segunda parte del convenio	- Jose Luis Mediavilla - Carlos Caballero - Alberto Carrón de Blas - Marta García - Mónica Esteban - Víctor Pascual
5/09/12	Equipo JyD en terreno saliente y nuevo equipo en terreno de JyD para la segunda parte del convenio	- Alberto Carrón de Blas - Marta García
6/09/12	Equipo JyD en terreno saliente	- Mónica Esteban - Víctor Pascual

ENTREVISTAS DURANTE EL TRABAJO DE CAMPO

DÍA	GRUPO	PARTICIPANTES
27 / 10 - Sábado	1. Reunión introductoria con FMA	- Sr. Teresa Directora de la Primaria - Sr. Betty, Profesora de la Primaria
28 / 10 - Domingo	2. Reunión introductoria con JyD	- Mónica Esteban - Víctor Pascual
29 / 10 - Lunes	REUNIONES EN ESCUELA PRIMARIA	
	3. Directora de la escuela	- Sr. Teresa
	4. Presidente de la PTA	- Alfred Bakit
	5. Grupo de madres	5 mujeres
	6. Grupo de estudiantes	5 chicos y 5 chicas
	7. Trabajadora social y Asistente	- Amina - Anna

	8. Reunión Introductoria con SDB y JyD	- Fr.. Jacob, responsable misión SDB en Gumbo - Br.. Soudhir Parmar, director de la Secundaria - Mónica - Víctor
30 /10 - Martes	REUNIONES EN ESCUELA SECUNDARIA	
	9. Director de la escuela	- Br.. Soudhir Parmar
	10. Grupo de profesores	5 hombres (incluido un voluntario de SDB) y una mujer
	11. Director PTA, Ministerio de Educación	- Samuel Issa Domba - Mónica
	12. Profesora	- Bernardette
	13. Grupo de padres	5 hombres y 4 mujeres - Br.. Soudhir Parmar - Mónica
	14. Grupo de chicas estudiantes	5 chicas
	15. Centro de Promoción de la Mujer: Women Literacy Group	- Profesora - 12 mujeres
31 / 10 - Miércoles	16. Director de la VTC	- Robin Joseph
	17. Profesora de primaria	- Josephine Wasuk
	18. Grupo de niñas de la escuela primaria	13 chicas
	19. Grupo de profesores de la escuela primaria	13 hombres y 1 mujer
	20. Archidiócesis: "Gender Women Desk"	- Sr. Cleonice, Responsable de Género - Mónica
	21. Solidarity with South Sudan	- Fr.. Joseph Calistus, Director - Mónica
1 / 11 - Jueves	REUNIONES EN MINISTERIO DE EDUCACIÓN	
	EMIS	- Encargado - Mónica
	Director Nacional de Educación Secundaria	- Sr. Duku Azaria Enoria - Mónica
	Sub-director Nacional de Educación Primaria	- Sr. Osman Abu - Mónica
2/11 - Viernes	UNICEF: Cluster de Educación	- María Paradies - Sandra Álvarez Fernández - Mónica - Víctor
	Director de PDO de SDB	- Fr... Matthew

	Administración económica del Proyecto	- Daniel, contable - Víctor, administrador - Mónica
4 / 11 - Domingo	Kindergarten y Women Development Center (visita a las obras)	- Sister Candide - Sister Teresa
5 / 11 - Lunes	Ministerio de Trabajo	- Nyengwi Livio, Sub-director Nacional Vocational Training Policy - Mónica
	Grupo de estudiantes de la escuela secundaria	16 chicos
	Grupo de estudiantes (chicas) de la escuela secundaria	2 chicas con problemas de absentismo
	Sesión de trabajo con las 3 organizaciones implicadas en el Convenio y reunión de devolución de resultados	Representantes de FMA (Directora de la escuela de primaria y Responsable de la Misión), SDB (Director de la Oficina de Desarrollo de Proyectos, Director de la escuela de secundaria y Responsable de la Misión) y JyD (las 2 personas a cargo del proyecto en terreno)

Anexo IV: Bibliografía

- Barber R. (2011), "Getting it Right from the Start Priorities for Action in the New Republic of South Sudan", *Oxfam International*
- Department for International Development DFID), Government of South Sudan (2010), "Capacity Building and Basic Services in Primary Health, Primary Education and Water & Sanitation", Mott MacDonald
- Education in the Republic of South Sudan, Status and Challenges for a New System, The World Bank, January 2012
- Education Statistics for Central Equatorial, Ministry of General Education and Instruction, Government of South Sudan, 2011
- INEE Working Group on Education and Fragility, Consultative Workshop on Education and Fragility, South Sudan, February 2011
- Republic of South Sudan/UNICEF, Education Sector Strategy Plan, 2012/3-2016-17 (Borrador, diciembre 2011)
- South Sudan Government, Key Indicators South Sudan, 2011
- South Sudan Government, South Sudan Development Plan 2011-2013
- South Sudan: Returnee Assessment report – Morobo, Juba and Torie Counties, February 2011, CHF International
- Sudán del Sur: pasado, presente y futuro - Los retos de la Cooperación Internacional para el Desarrollo, Informe del Centro de Investigación sobre Seguridad y Gobernanza Transnacional (ReSeT) para REDES (Red de Entidades para el Desarrollo Solidario), marzo 2012
- UNESCO, Building a Better Future: Education for an Independent South Sudan, Policy Paper, June 2011.
- UNHCR, South Sudan Education Emergency, 2011

Anexo V: Ficha Resumen de la evaluación (modelo CAD)

Ficha de evaluación CAD

Título	“Educación básica y aumento de las oportunidades de inserción laboral y generación de ingresos de población rural y urbana, con especial atención a la población más vulnerable y discriminada”		Lugar:	Comunidad de Gumbo, Estado de Juba, Sudán del Sur		
Sector	Educación	Subsector	Educación primaria, secundaria y formación profesional			
Tipo de evaluación	Externa e intermedia	Coste €	4.375.000 €, de los cuales 3.500.000 € serán aportados por la AECID.			
Fecha de intervención	Julio de 2010-junio de 2014	Agente ejecutor	Fundación Jóvenes y Desarrollo (JyD), en colaboración con Salesianos Don Bosco (SDB) y Hermanas Salesianas (FMA)	Beneficiarios	Los beneficiarios directos previstos son 720 alumnos de primaria, 180 de secundaria y 280 de Formación Profesional (FP); además de los profesores de los centros. Los beneficiarios indirectos son las familias y la comunidad de Gumbo (varios miles de personas).	
Fecha de evaluación	Octubre-noviembre 2012.	Agente evaluador	Jesús García-Luengos (Consultor principal) y Carmen Alonso (Consultora asistente)			
Antecedentes y objetivo general de la intervención	La decisión de centrar en Gumbo la intervención estuvo precedida de un proceso de identificación por parte de JyD y SDB. Desde hace años la parroquia salesiana de San Vicente de Paul realiza su actividad pastoral en esta localidad . El objetivo general es hacer efectivo el derecho a la educación en Sudán del Sur y a aumentar las oportunidades de inserción socio-laboral.					

Principios y objetivos de la evaluación	Se trata de una evaluación intermedia y externa que abarca la primera mitad de la intervención (PAC1, 2 y gran parte del PAC 3). Su objetivo ha sido valorar la eficacia, eficiencia y pertinencia del proyecto, así como sus impactos y logros tomando en consideración la perspectiva de género. El objetivo de la evaluación es valorar el diseño y estrategia del convenio; la articulación coherente con el contexto de actividades, resultados y objetivos; y el grado de ejecución y sus logros. La evaluación ha seguido un enfoque participativo, y aporta insumos de cara a la elaboración del PAC4 y PAC5, a través de un conjunto de reflexiones sobre la situación actual de la intervención, el sistema de gestión y los retos del convenio.	
Conclusiones según criterios de evaluación de la intervención	Pertinencia	El convenio es plenamente pertinente , en la medida en que su objetivo es abordar necesidades educativas básicas, consideradas como prioritarias tanto por la población local más vulnerable como por las autoridades educativas, en un contexto de grandes carencias.
	Eficiencia	La relación entre los costes del proyecto y los resultados está siendo aceptable . No obstante, hay una serie de partidas presupuestarias con un saldo pendiente de ejecutar importante , lo que implica también un ejercicio conjunto por parte de las 3 organizaciones implicadas para, de forma coordinada y transparente, tomar decisiones acordes con los actuales retos.
	Eficacia	El grado de eficacia de la intervención está siendo más o menos alto en algunos componentes (como la puesta en marcha de la escuela de primaria y secundaria y la construcción de FP); bastante bajo en otros (como el refuerzo de la equidad de género y la formación de profesores); y con logros parciales en varios (como el diseño de un modelo de gestión, los materiales educativos - en relación a los avances en FP-, el fortalecimiento institucional y de la sociedad civil local)
	Impacto	Es todavía prematuro evaluar el impacto de la intervención , debido al tiempo que resta de ejecución, la dimensión de la misma y los retos reseñados, además de la complejidad del contexto. En algunos componentes (primaria, secundaria y FP) las bases para generar impactos positivos están creadas, a condición de que se aborden de forma resolutiva los retos reseñados.
	Sostenibilidad	La sostenibilidad del convenio está a priori garantizada debido a la implicación de SDB y FMA a futuro en los proyectos educativos y formativos creados . La transferencia a las autoridades educativas locales no es viable a medio plazo, debido a la situación actual del sistema educativo en Sudán del Sur y los déficit institucionales
	Género	En relación a la equidad de género, el convenio no ha generado los resultados esperados , debido sobre todo a los problemas para trabajar conjuntamente con FAWE-SS. También ha habido dificultades importantes en relación a la incorporación de profesoras a los dos centros y a la formación de éstas en primaria. Como en el resto de criterios, el contexto ha sido determinante.

Conclusiones de carácter específico	Los aspectos clave, que están incidiendo sobre todo en la calidad educativa, son los siguientes: el bajo nivel de formación en inglés de alumnos y los déficit también de inglés en muchos profesores; las tensiones y repercusiones del conflicto salarial en la escuela de primaria; la necesidad de mejorar la comunicación entre profesores y dirección en ambos centros, y entre alumnos y dirección; la fluctuación de un número significativo de profesores en ambas escuelas, y la irregularidad de los profesores que no tienen contrato a tiempo completo en la secundaria. Otros aspectos relevantes son la falta de incentivos para los profesores (asignaciones para transporte y manutención) y la importancia de la alimentación de los estudiantes. En cuanto al acceso a la educación, el trabajo realizado sobre los casos de ausencias reiteradas y abandonos en la escuela de primaria se ha activado pero debe mejorarse. Todos estos aspectos constituyen, en ambas escuelas, los grandes retos del convenio, y requieren un trabajo conjunto muy sólido entre JyD, SDB y FMA.
Recomendaciones de carácter específico	- La creación de una comisión pedagógica y socio-educativa en la escuela de primaria y secundaria, empezando por la primera. Esta comisión podría por tanto tener dos áreas. Una de ellas, pedagógica, enfocada a dar apoyo a los profesores y a mejorar diversos aspectos didácticos y formativos, y la otra socio-educativa. - La mejora del nivel de inglés de alumnos y profesores, a través de cursos de formación en dicho idioma (como parte de las actividades extraescolares y, si es posible, durante las vacaciones) tanto en primaria y secundaria como FP. Respecto a los alumnos procede identificar previamente quiénes son los que tienen un nivel más bajo de inglés, para priorizar su formación. Si resulta que hay claras diferencias según el idioma y el nivel de preparación de los alumnos/a, éste podría ser un criterio para organizar aquellos cursos en los que hay dos clases (P2 a P6), de tal forma que ambos grupos pudiesen progresar mejor. - La consolidación de los equipos docentes de primaria y secundaria y, próximamente, del centro de FP, a través de unos emolumentos e incentivos acordes con los retos del proyecto. Además de la mejora de la comunicación con aquellos por parte de la respectiva dirección de cada centro. - El refuerzo de las acciones de formación de profesores y, especialmente de profesoras, ampliándola, en su caso, a los docentes <i>pre service</i> y a los profesores/as de otras escuelas. - La creación de espacios deportivos y de esparcimiento para los alumnos/as de las escuelas de primaria y secundaria. - La activación de un programa sobre equidad de género inclusivo y con un enfoque comunitario, identificando, como ya está haciendo JyD, aquellas organizaciones con experiencia en este ámbito. También es importante seguir potenciando y establecer sinergias con el trabajo que se está realizando en torno al grupo de promoción de la mujer por parte de FMA, que está dando resultados positivos. - El desarrollo de todas aquellas actividades que permitan una mayor y mejor apropiación de los dos proyectos educativos y del de FP por parte de todas las personas y comunidades locales implicadas. Siendo prioritarias las relativas al refuerzo de las asociaciones de padres y profesores y las que tenga un enfoque integral (incluyendo contenidos de educación para la paz y temas de salud). - La modificación del objetivo propuesto de refuerzo de las capacidades del Ministerio de Educación (R8), teniendo en cuenta lo reseñado y que la hipótesis prevista en el convenio sobre colaboración institucional por parte de FAW-SS no se ha cumplido. - La creación de un espacio de reflexión para adoptar medidas que permitan que a medio plazo las dos escuelas puedan ofrecer manutención a los alumnos Dado que la inmensa mayoría de los estudiantes de ambos centros acuden a clase sin desayunar, esta es una medida aplicable a todos ellos, y que además sería conveniente hacer extensiva a los profesores/as.
Agentes que han intervenido	• Responsables y personal de JyD • Responsables y equipo de SDB y FMA • Equipo evaluador • Padres/madres; alumnos/as; profesores/as • Representantes del Ministerio de Educación y de Trabajo



- Representantes de otras organizaciones implicadas o de interés para la evaluación