

Evaluación Formativa Centrada en la Generación de Cambios del Programa de las Consejerías de las Comunidades Educativas (2015-2020)

INFORME INICIAL

Consultores Principales: Maricela Larios Cruz
Melva Bernales Meza

Equipo Ad Hoc : José Inocente Rodríguez
Martha E. Martínez

Managua, Nicaragua. Diciembre 2020

ACRONIMOS

CCE	: Consejerías de las Comunidades Educativas
CDN	: Convención sobre los Derechos del Niño
CE	: Centros Escolares
CEPAL	: Comisión Económica para América Latina y el Caribe
COVID	: Enfermedad causada por el virus SARS-Cov-2
CPD	: Programa de Cooperación
GF	: Grupos Focales
GRUN	: Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional
INETER	: Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales
INIDE	: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
INIFOM	: Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal
MIFAN	: Ministerio de la Familia, Adolescencia y Niñez
MINED	: Ministerio de Educación
MINSA	: Ministerio de Salud
NNA	: Niñas, Niños y Adolescentes
OCDE	: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODS	: Objetivos de Desarrollo Sostenible
PdE	: Plan de Educación
PNDH	: Programa Nacional de Desarrollo Humano
RACCN	: Región Autónoma de la Costa Caribe Norte
RACCS	: Región Autónoma de la Costa Caribe Sur
SATPREVI	: Sistema de Alerta Temprana para la Prevención de la Violencia
SEPRES	: Secretaría de la Presidencia, Republica de Nicaragua
TdC	: Teoría de Cambio
UNAN	: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
UNED	: Universidad Nacional Experimental de Guayana
UNESCO	: Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia, la Cultura y la Educación
UNICEF	: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (por sus siglas en inglés)

Contenido

ACRONIMOS	1
I. Presentación del Contexto y Objeto de Evaluación.....	3
II Propósito, Objetivos y Alcances de la Evaluación	23
III Reconstrucción de la Teoría de Cambio.....	29
IV Marco de Evaluación.....	0
V Abordaje Metodológico	2
a) Explicación y justificación del diseño metodológico	3
b) Diseño muestral y sujetos de investigación.....	5
c) Instrumentos de recolección de información	9
d) Limitaciones y medidas de mitigación en el desarrollo del proceso evaluativo	11
e) Consideraciones éticas.....	12
f) Análisis de los datos.....	13
g) Diseminación de la evaluación	14
VI Cronograma y Descripción de Rol de Miembros del Equipo Técnico	15
VII Entregables y Control de Calidad	16

I. Presentación del Contexto y Objeto de Evaluación

El presente documento constituye uno de los primeros productos en la presente consultoría denominada: *Evaluación Formativa centrada en la generación de cambios del Programa de las Consejerías de las Comunidades Educativas, período 2015-2020* que impulsa el Ministerio de Educación en Nicaragua, acompañado por el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia UNICEF, y que hoy está en sus manos.

El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia UNICEF es la agencia de las Naciones Unidas cuya misión es la promoción y protección de los derechos de las niñas y los niños y de los y las adolescentes. Se guía por **lo dispuesto en la Convención sobre los Derechos del Niño (1989) que establece que la educación del niño deberá estar orientada a desarrollar la personalidad y las capacidades del niño, a fin de prepararlo para una vida adulta (TdR, p1).**

Alineados con las prioridades nacionales y sectoriales, el Programa de Cooperación CPD UNICEF / Gobierno de Nicaragua 2019-2023 establece como uno de sus componentes programáticos: **educación equitativa y de calidad.**

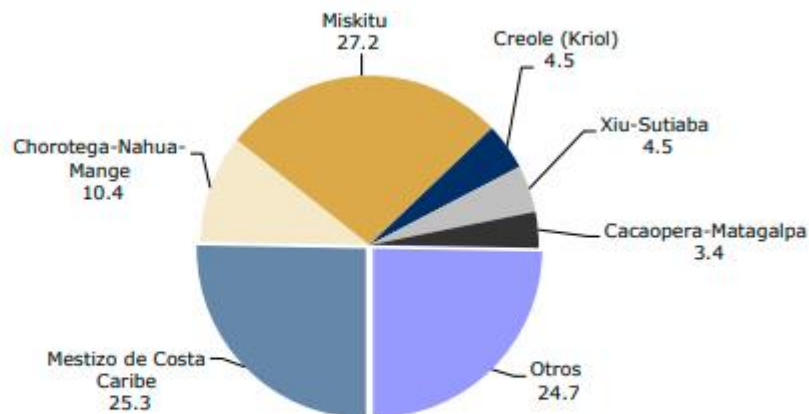
Contexto a nivel nacional

Nicaragua tiene una extensión territorial total de 130.373.47 kilómetros cuadrados (INETER, 2018), constituyéndose en el país más grande de Centroamérica y según localización geográfica cuenta con 3 zonas o regiones: Zona del Pacífico, central y zona del Caribe, siendo la más poblada la región del Pacífico, donde se ubica su capital Managua.

De acuerdo al último censo nacional realizado en 2005 se contabilizó una población de 5, 142,098 habitantes con una tasa de crecimiento de 1.66 (INIDE, 2018), y de acuerdo a las cifras de estimación y proyección de la población nacional a partir de la revisión del 2012, la cifra al 2019 es de 6, 527,691, de los cuales 3, 306 751 son mujeres para un 50.65%.

Nicaragua además cuenta con una población joven y diversa, por la presencia de pueblos y comunidades indígenas y afro descendientes, ubicados en diferentes partes del país, principalmente en las regiones autónomas del Caribe Norte y Sur. Se muestra una ilustración al respecto (Banco Central, 2019, p. 40).

Población perteneciente a pueblos indígenas o comunidades étnicas - Population belonging to ethnic communities



Fuente - Source : INIDE, VIII Censo de Población y IV de Vivienda 2005.
VIII Population and IV Housing National Census. 2005.

Nicaragua según se refiere estuvo creciendo un 5% anual en un periodo de 7 años hasta 2018, el tercer crecimiento más alto de América Latina y el Caribe, pero decreció -4.0 en 2018 y -3.9% en 2019 (SEPRES, 2020).

En este contexto de país, con una población de mayoría jóvenes, mujeres, multiétnica, multilingüe, y multicultural se inserta el quehacer educativo donde su ente rector es el MINED, según artículos doce y veintitrés de la Ley de Organización, Competencia, y Procedimientos del Poder Ejecutivo (Ley 290), esta refiere que entre las funciones de MINED, está proponer la política, planes y programas de la educación nacional a excepción de la educación superior y también, formular, promover, fomentar y ejecutar programas, proyectos y políticas en áreas que garanticen la participación y desarrollo integral de las y los nicaragüenses.

La ley 582, Ley General de Educación también establece un marco de actuación que parte de unos principios, fines y objetivos e incluye en la estructura del Sistema Educativo Nacional al Subsistema Educativo Autonómico Regional de la Costa Caribe Nicaragüense SEAR (Asamblea Nacional, Ley No. 582), este dato expresa la inclusión y pertinencia en la concertación de acciones educativas que procuran revitalizar las identidades culturales de los pueblos.

En este marco las Consejerías de las Comunidades Educativas son un programa clave para estos propósitos.

En Nicaragua de acuerdo a los datos de la Encuesta nicaragüense de Demografía y Salud 2006/2007 refiere que

El 80 por ciento de la población sabe leer y escribir, porcentaje que aumenta a 89 por ciento en la población de seis años y más del área urbana y disminuye a 68 en la del área rural y que **el 23 por ciento de la población masculina de seis años y más se encuentra sin ningún nivel de educación formal además que la población rural femenina y masculina casi triplica a la urbana sin ningún nivel educativo** (alrededor de 34 por ciento rural y 13 por ciento urbana para cada sexo). (ENDESA p. 31)

También refiere que la asistencia y repitencia escolar referida a los hijos de mujeres entrevistadas en esta encuesta hablan de un 62% de niños y niñas entre 7 y 17 años que había asistido alguna vez a preescolar, donde la mayoría comenzó a asistir a la edad de 5 años, no obstante la diferencia de esta asistencia es notable entre madres con educación superior (93%) y madres sin ningún nivel educativo (35%) donde un 17% ha abandonado la escuela.

En el rango de 7 a 17 años ubicables entre primaria y secundaria el 43% había repetido de grado una o más veces. La brecha entre escuelas privadas y públicas sobre no repitencia, en ese periodo es significativa, según los datos se marcaba entre 55% públicas) y 74% (privadas) donde el 27 % además asistía a un grado inferior al esperado para su edad.

A continuación un cuadro resume que ilustra parte de estos indicadores educativos a esa fecha.

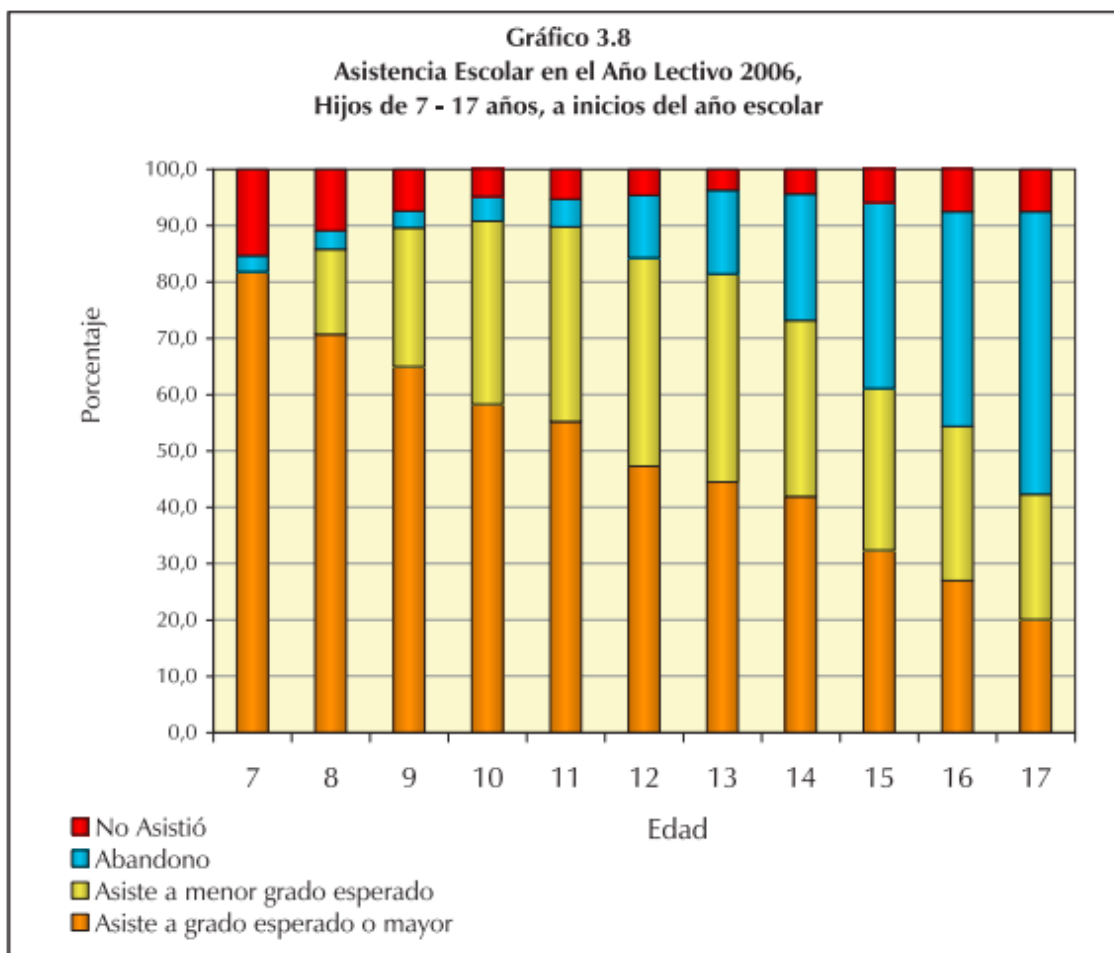


Gráfico 1. Asistencia Escolar en el año lectivo 2006, ENDESA Nicaragua

Este escenario ha constituido un desafío al país en materia educativa y de desarrollo humano luego de tres quinquenios de privatización de los servicios básicos que incluyó la educación y da marco a la presente evaluación.

El documento de Programa de Cooperación UNICEF - Gobierno de Nicaragua, 2019-2023, se reseña que **entre 2010 y 2016 se incrementaron las tasas bruta promedio de matrícula en todos los niveles básicos de educación (inicial de 4 a 6 años, primaria y secundaria)**; sin embargo el sistema educativo nicaragüense sigue planteándose el reto de mejorar la calidad de la educación, lo que implica continuar favoreciendo, entre otras cosas, un mayor protagonismo y participación de las familias en la educación de sus hijas e hijos.

Este elemento de favorecer un mayor protagonismo y participación de las familias en la educación de sus hijos e hijas es clave, dado que se constituye en uno de los factores asociados a calidad educativa (PdE, P.17)

Contexto y experiencias a nivel Regional

Según el **Proyecto Regional de Indicadores Educativos (2011)**, mecanismo para el monitoreo del progreso de los países hacia el cumplimiento de las metas educativas de las Cumbres de las Américas, refiere como contexto demográfico donde Nicaragua participa, que:

- Se cuenta con una alta población de jóvenes entre 5 y 14 años con una alta demanda de educación primaria y secundaria de primer ciclo.
- Que la demanda de educación secundaria del segundo ciclo es más pareja entre los países.

Ambos hallazgos constituyen demanda y presión a la oferta de los países, lo que se constituye en desafío para cobertura y mucho más para asegurar calidad.

Según Treviño (2014), cuando refiere los factores asociados a calidad plantea que además del papel de la familia en los resultados de aprendizaje, otro factor muy importante es el clima escolar y refiere este como el trato respetuoso entre estudiantes y docentes para despejar dudas y clima amigable entre compañeros donde el rol del director y su liderazgo es muy importante para el desarrollo de aprendizajes desde el nivel áulico.

En otro estudio realizado por **CEPAL – UNICEF en 2017**, se revela que la percepción de violencia en el entorno escolar está asociada a menor rendimiento académico en la región latinoamericana y del Caribe como ya fue apuntado anteriormente.

Aquí se analizaban los diversos tipos de violencia, percibidos por la comunidad educativa, en la educación primaria de 15 países de América Latina y el Caribe, a partir de la información estadística contenida en el TERCE, Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo.

De acuerdo con el documento, *“las burlas entre compañeros”* son la principal situación de violencia dentro del aula, en promedio, un tercio de los estudiantes de sexto grado indican que siempre o casi siempre se daba este escenario. El estudio también identificaba a quienes perciben mayores índices de violencia, entre ellos destacaban niños más que niñas, inmigrantes, indígenas, niños y niñas en situación de trabajo infantil y aquellos que provienen de niveles socioeconómicos bajos, de escuelas públicas y de escuelas urbanas.

Para el caso de Nicaragua, el estudio indicaba que los mayores índices entre “estudiantes de 6to grado que afirman presencia de situaciones de violencia en la sala de clases”, se daban en las variables “hay burlas entre compañeros (siempre o casi siempre)” (33.3%), “mis compañeros se burlan de mí” (28%) y “mis compañeros me fuerzan a que haga cosas que yo no quiero hacer” (12.3%), cuyos índices estaban por encima del promedio regional. En relación a la percepción de los “Docentes de 6to grado que afirman presencia de situaciones de violencia en la sala de clases (muchas/algunas veces)”, el mayor problema se daba porque “Un estudiante insultó o amenazó a otro estudiante” (46.8%).

Algunas de las principales recomendaciones de este estudio eran avanzar en la prevención y respuesta ante la violencia en las aulas; visibilizar los diferentes tipos y magnitudes de la violencia; valorar la diversidad en las escuelas y formar a los estudiantes en el respeto a las diferencias personales, sociales y nacionales; combatir los estereotipos de la masculinidad y promover la igualdad de género; fortalecer las intervenciones en las ciudades, e involucrar a los estudiantes y familias de forma efectiva en la construcción de los espacios de paz.

En ese sentido, las recomendaciones específicas que vale destacar son:

- Identificar líderes que logren comunicarse de manera eficaz con niños, niñas y adolescentes para establecer canales más eficaces con el sistema educativo y establecer mecanismos formales para que sus opiniones sean consideradas en los programas y prioridades escolares.
- Identificar programas eficaces de participación de padres y apoderados, tanto en el cotidiano escolar como en los procesos de transición entre niveles escolares de los estudiantes y fortalecerlos.

A continuación, un zoom de los programas en la región y sus principales focos:

Tabla 1. Programas y Estrategias en Países Latinoamericanos

País, Año, Institución	Programa	Propósito/Objetivo
Argentina, desde 2006, Ministerio de Educación y Deportes	Programa Nacional por los Derechos de la Niñez y la Adolescencia	Promover entre los y las estudiantes el conocimiento, ejercicio y exigibilidad de sus derechos; prevenir diversas formas de vulneración de derechos; acompañar acciones de protección y restitución y participar activamente en la construcción de un Sistema de Protección Integral de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia.
Bolivia, Fundación la Paz para el Desarrollo y la Participación	Programa Con buen trato enfrentando la violencia en la niñez	Prevenir y erradicar la violencia en la niñez, desarrollando espacios alternativos de protección, promoción, desarrollo y actoría social, referida al ejercicio de derechos.
Brasil, desde 2000, Ministerios de: Educación, de Trabajo y Empleo, de Deportes, de Cultura y UNESCO.	Programa Abriendo Espacios	Ofrecer actividades deportivas, artísticas, culturales, recreativas y de formación inicial para el trabajo, en establecimientos educacionales públicos.
Guatemala, Ministerio de Educación	Programa Escuelas Abiertas	Ofrecer actividades deportivas, culturales, recreativas, para que los adolescentes y jóvenes, y la comunidad local se apropien del espacio escolar y lo protejan.
Chile, Ministerio de Educación	Plan Escuela Segura	Fortalecer, en colegios y jardines infantiles, las medidas para prevenir y proteger a los estudiantes y párvulos de todo tipo de riesgos, entre ellos el acoso u hostigamiento (bullying), agresiones sexuales o delitos de connotación sexual, ciberacoso, o consumo de alcohol y drogas.

Colombia, Estado y sociedad civil	Proyecto Jóvenes constructores de paz y Escuelas como territorios de paz	A partir de una pedagogía y cultura de paz, se ofrecen actividades protectoras relacionadas con la cultura local, el arte y el deporte, en los barrios y comunas marginadas (barrios o sectores estigmatizados por la violencia y la pobreza).
El Salvador, desde 2013, Ministerio de Educación, Policía, Fiscalía, Alcaldías y organizaciones locales	Plan de Prevención y Seguridad Escolar	Trabajar con las escuelas de zonas más afectadas e implementar acciones de tipo preventivo orientadas a capacitar a alumnos y docentes en convivencia escolar y cultura de paz.
Perú, desde 2012, Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana	Programa Escuelas seguras que cuidan y protegen a sus estudiantes para que aprendan felices	Acercarse a la vida de los y las estudiantes, fomentar la ternura y asegurar aprendizajes integrales (vincular al aprendizaje afectivo con la cultura de paz y una mejor convivencia escolar).
Perú, desde 2013, Ministerio de Educación	Estrategia Nacional contra la Violencia Escolar "Paz escolar"	Promover iniciativas basadas en evidencia para el cumplimiento de tres metas esenciales: i) reducir las tasas de violencia escolar en el país; ii) mejorar los logros de aprendizaje y iii) mejorar la satisfacción con la vida de los y las escolares.

Programas y Estrategias:

En Argentina, Programa Nacional de Mediación Escolar del Ministerio de Educación y Deportes, desde el 2003 busca reducir la violencia en las instituciones escolares a través de la mediación de conflictos entre pares.

- En Colombia, Programa para la gestión del conflicto escolar Hermes, impulsado por la Cámara de Comercio de Bogotá, que busca fomentar el diálogo y la tolerancia en la comunidad. Es un modelo que trabaja con toda la comunidad educativa. El programa "Aulas en Paz" busca prevenir la agresión y promover formas de convivencia pacífica por medio del desarrollo de competencias ciudadanas en los niños y niñas
- En Paraguay, Proyecto de desarrollo del liderazgo juvenil contra la violencia y el acoso escolar "Educación entre pares", implementado desde 2012 por el Ministerio de Educación, es otra experiencia que trabaja con estudiantes.
- En Brasil, hay varios programas: "Parámetros en acción" que brinda herramientas de apoyo para educadores en materia de formación en convivencia y valores democráticos; "Brasil sin homofobia" que promueve la diversidad en la escuela; Proyecto Escuela que protege (EQP), orientado a la promoción de derechos de niños y adolescentes, y a enfrentar y prevenir la violencia en el contexto escolar.
- En Costa Rica, el Ministerio de Educación Pública, definió el 2016 como el año de lucha contra el bullying, estableciendo una campaña para sensibilizar, desarrollar y fomentar conciencia acerca de la importancia de actuar contra este en los centros educativos.
- En Guatemala, el Ministerio de Educación publicó en 2012 la estrategia Prevención de la violencia y construcción de ciudadanía, cuyo objetivo es "promover un clima escolar basado en la convivencia pacífica y el ejercicio de los valores ciudadanos en el marco de los derechos humanos y de una cultura de la paz".

- ☑ En Paraguay, en 2014, el proyecto de Prevención de la violencia dirigida a padres, madres y responsables así como a los equipos técnicos de las instituciones educativas. Su objetivo era intervenir en dos líneas: promoción y defensa de los derechos del niño, la niña y el adolescente para la prevención de la violencia en instituciones escolares y crear un servicio de atención y seguimiento.

Lo valioso de estas experiencias programáticas es que coinciden en la importancia y prioridad, de ocuparse efectivamente de la calidad educativa y apuntan a diferentes factores asociados tal como los plantea el Plan de Educación de Nicaragua en su versión 2017 2021, posterior a una revisión de sus avances entre 2011 y 2015.

Según UNICEF-Nicaragua *“la violencia contra niñas, niños y adolescentes continúa siendo una realidad, y, lo que es peor, muchas de las situaciones de violencia ocurren en lugares considerados seguros, como el hogar y la escuela”*. Estas afirmaciones se sustentan en resultados de algunas encuestas y en registros administrativos; tales como:

- ☑ La Encuesta Nicaragüense de Demografía y Salud - ENDESA 2011-2012, mostraba que el 16% de madres, con hijos menores de 18 años, creen que el castigo físico es aceptable como una forma de educar.
- ☑ El Instituto de Medicina Legal de Nicaragua reportó 8.823 casos de violencia intrafamiliar en el año 2015, de ellos, el 15% de las víctimas fueron niñas, niños y adolescentes.
- ☑ El Ministerio de la Familia (MIFAN) ha aplicado medidas de protección especial a 19.774 niñas, niños y adolescentes, entre los años 2012 y 2017.
- ☑ En Nicaragua, el 43% de estudiantes que cursan 6to grado de primaria (entre 11 y 12 años) manifestó haber sufrido acoso en la escuela (bullying).
- ☑ De acuerdo con ENDESA, 1 de cada 9 mujeres encuestadas reportó haber vivido algún tipo de violencia sexual entre los años 2011 y 2012 y, de ellas, el 26% tenían edades entre 15 y 19 años; y el 17% entre 10 y 14 años de edad.
- ☑ Las niñas y adolescentes son las más vulnerables a la violencia sexual. Según datos del Instituto de Medicina Legal, entre los años 2013 y 2015 se realizaron valoraciones médicas y psicológicas a más de 30.000 mujeres cada año, y los resultados demostraron que el 82% de los delitos sexuales registrados fueron cometidos contra niñas y adolescentes menores de 18 años.
- ☑ El embarazo adolescente está asociado a la violencia sexual e intrafamiliar. El 42% de niñas y adolescentes, que fueron atendidas por la Dirección de Atención Psicosocial del MIFAN, resultaron embarazadas a causa de abuso sexual.
- ☑ El 63% de las mujeres de 20 a 24 años de edad, declaró haber tenido su primera relación sexual antes de cumplir 18 años.
- ☑ Los municipios del Caribe Sur y Caribe Norte presentan las tasas más altas de embarazo en niñas y adolescentes. Los grupos étnicos con incidencia superior al

promedio nacional son los Garífunas, Maygana-Sumos y Mestizos de la Costa Caribe.

En este contexto el Programa de CCE viene trabajando y a la fecha ha logrado importantes avances, los mismos que serán validados y evaluados con el presente estudio, como veremos a continuación.

1. 2 El Objeto de la Evaluación

1.2.1 Marco Normativo y de actuación

En Nicaragua, desde el 2015, el Programa de las Consejerías de las Comunidades Educativas CCE, asume el reto de contribuir a crear, fomentar y promover un ambiente de aprendizaje, tanto en el aula de clase y en la escuela, como en el ámbito familiar y comunitario. El programa dirige sus esfuerzos a desarrollar el protagonismo de todos los miembros de la comunidad educativa para contribuir, de manera solidaria, a crear un ambiente escolar libre de incidencias que pueden afectar el rendimiento académico y el logro de los resultados de aprendizaje. Esta es la teoría del programa que será desarrollada de mejor manera en el capítulo tres de este protocolo de estudio, mediante la metodología de teoría de cambio.

Este Programa de CCE se enmarca en los ejes estratégicos del gobierno de Nicaragua y de organismos multilaterales como UNICEF, y está en línea con las prioridades nacionales y sectoriales. A continuación se indican los más vinculantes:

- 1) El **Programa Nacional de Desarrollo Humano 2018-2021** de Nicaragua; se inserta en 3 de los 19 ejes de desarrollo humano:
 - Eje I. **DESARROLLO SOCIAL**, Temática A. Educación en todas sus formas:
 - **Objetivo 1.** Profundizar el avance hacia la calidad educativa, que impacte en la formación integral y el aprendizaje, desde el acceso y dominio de conocimientos, ciencia, tecnología y formación en valores en rutas de aprender, emprender y prosperar.
 - **Objetivo 8.** Promoción del protagonismo de la comunidad educativa; los estudiantes, docentes, padres y madres de familia destacando la promoción de valores y la seguridad humana
 - **Eje I. DESARROLLO SOCIAL**, Temática I. Prevención y atención en la Familia
 - Objetivo 1. Continuar consolidando una cultura de amor a la familia, así como el respeto y protección de los derechos fundamentales.
 - **Eje III. EQUIDAD DE GÉNERO:**
 - Objetivo 3. Promover desde la educación y las leyes la eliminación de todas las formas de violencia contra la mujer, las prácticas abusivas, la discriminación familiar, laboral y social.
 - **Eje IV. JUVENTUD Y ADOLESCENCIA**

- Objetivo 1. Consolidar la participación y protagonismo de la juventud para el desarrollo económico, político y social de nuestro país.
- Objetivo 6. Promover la práctica de valores para la armonía y convivencia de los jóvenes en la familia y la comunidad.

2) En la **Estrategia de Tranquilidad y Seguridad de las Familias y Comunidades** (Diciembre 2015 al 2016)

- **El Punto I**, proclama que las familias nicaragüenses tienen derecho a vivir, en hogares y comunidades tranquilas y seguras; que tienen derecho a desplazarse por calles y lugares públicos, incluidos los centros educativos, en un ambiente de dignidad y seguridad; que tienen derecho a hacer uso tranquilo y seguro de los espacios de recreación, lugares de culto, a la práctica del deporte y a celebrar fiestas patronales, tradicionales y culturales.
- Que las familias nicaragüenses quieren preservar sus valores familiares en un modelo propio, con prácticas sociales y culturales, que los distinguen, afirman y defienden.
- Que todo el Estado nicaragüense, instituciones y organismos especializados, en responsabilidades generales y particulares, asumen este mandato, de diseñar y desarrollar una estrategia que permita fortalecer, la tranquilidad y seguridad, en todos los espacios de trabajo, vida y convivencia. Que en esta estrategia nacional participan todas las entidades del estado y del gobierno, todos los movimientos sociales y laborales, la comunidad organizada, las mujeres y la juventud.
- En el Punto II, se indica que las instituciones especializadas (Ejército, Policía Nacional, Ministerio de Gobernación), elaboran los planes particulares contra la delincuencia en todas sus formas; que el Sistema Nacional de Prevención y Atención a Desastres (SINAPRED), continuará fortaleciendo y desarrollando todos los Planes de Atención para Mitigación en las Comunidades vulnerables por desastres naturales; que los Ministerios de Educación, de la Familia, de la Mujer y de la Juventud, trabajaran juntos para formar capacidades que fortalezcan estrategias de prevención, y adviertan, recojan y atiendan, todos los signos o señales de alerta que puedan representar riesgos a la juventud, a las mujeres, adultos mayores, a las familias. *Es este punto se enmarcan los Programas de Consejerías de las Comunidades Educativas.*
- También se indica que los CLS, los movimientos sociales y laborales, los gabinetes de la familia, la juventud, en todas sus expresiones organizativas, participan personal y colectivamente, de acuerdo a su capacidad y presencia; que trabajarán, además, para respaldar esta estrategia con programas y proyectos que se presentarán a la Cooperación Internacional.

3) En la **Estrategia para una Cultura de Dignidad, Respeto, No Violencia, Reconciliación y Paz** (*Para el Cuido de la Vida en todas sus formas*)

La justificación radica en que al interior de la familia, que es el espacio o ámbito con mayor potencial para proteger a sus miembros, pueden ocurrir desentendimientos o situaciones de riesgo y de violencia que afecten la convivencia personal, familiar y comunitaria. Y que es importante, avanzar juntos en el cuidado de la vida en todas sus formas, promoviendo conciencia personal, capacidad de convivencia y respeto,

identificando señales de alertas tempranas de situaciones de riesgo (acoso escolar, ciber-acoso, juegos riesgosos, adicciones, desentendimiento familiar, violencia sexual, violencia de género y otras situaciones o delitos que ponen en riesgo la vida), para asegurar una atención digna con el protagonismo de las personas, las familias, el tendido territorial y el acompañamiento desde el Estado.

De las 10 Líneas Estratégicas Generales, las siguientes están vinculadas a las CCE:

- (1) Promover conciencia y prácticas de cuidado de la vida digna, en todas sus formas, procurando respeto en la familia, el hogar, la pareja; entre mujeres; entre jóvenes, adolescentes, niños y niñas, entre adultos, en la familia ampliada, en el vecindario y la comunidad.
- (2) Promover capacidad de convivencia respetuosa y armoniosa, subrayando valores y alertando sobre los riesgos generados por la comunicación global y los patrones culturales diferentes a las tradiciones y formas culturales propias.
- (6) Contribuir a través del Sistema de Alertas Tempranas, a identificar signos y señales de violencia y riesgos a la vida, en todas sus formas, y a la indispensable armonía en hogares, escuelas, otros centros educativos, centros laborales, barrios, comarcas y comunidades.
- (7) Promover Consejerías de la Familia, la Juventud, la Mujer; Consejerías de Derechos y Responsabilidades Ciudadanas, en términos culturales, jurídicos, sociales y comunitarios. Instalar desde las consejerías, mecanismos que permitan el reconocimiento y la atención oportuna y eficaz ante cualquier alerta o señal de violencia o intimidación cultural, machista, sexual o social, en general.
- (9) Alertar sobre adicciones y conductas agresivas y violentas, que lesionen los derechos propios y ajenos, particularmente en temas de drogas y relaciones entre personas, parejas, vecinos y en general.

Como participantes nacionales y locales forman sindicato las organizaciones de base con mayor presencia a nivel nacional, así como, algunos Ministerios y entidades (Ministerio Público - MINED – MIFAN).

- 4) Con el **Acuerdo Ministerial N° 134-2009, Prohibición de castigos y malos tratos:** Dado por el Ministerio de Educación, de acuerdo con la Ley N° 290 “Ley de Organización, Competencia y Procedimientos del Poder Ejecutivo” y la Ley N° 582 “Ley General de Educación”; que acuerda en su primer artículo, lo siguiente:

Garantizar el cumplimiento de lo dispuesto en el Art. 49 del Código de la Niñez y Adolescencia, en los centros educativos públicos, privados y subvencionados a nivel nacional, que “... prohíbe a los maestros, autoridades, funcionarios, empleados o trabajadores del sistema educativo, aplicar cualquier medida o sanción abusiva a los educandos que les acuse daños, físicos, morales o psicológicos”. De igual manera, garantizar el derecho contemplado en el art. 100 de la Ley General de Educación, en relación a que “es un derecho de los estudiantes no ser sujetos de castigos corporales, humillaciones ni discriminaciones”

- 5) **Con el Acuerdo Ministerial 217-2006**, dado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes actualmente llamado MINED, sobre Procedimientos en caso de abusos contra la población escolar, que se originen dentro de los Centros Educativos o el entorno familiar. En esencia establece la prohibición y procedimiento de denuncia y sanción en situaciones de malos tratos, abuso, violaciones y otros delitos contra la población escolar, en consonancia con el Código de la Niñez y la Adolescencia.
- 6) **Con el Plan de Educación 2017-2021 (PdE)**, cuyo fin último es mejorar la calidad educativa, desde los factores asociados a la calidad, con enfoque en el aprendizaje desde una formación integral, que toma en cuenta al ser humano en todas sus dimensiones; entendida la calidad como el acceso y el dominio de conocimientos, tecnología, valores y habilidades para que quienes transitan por el sistema educativo puedan transformar sus vidas y entornos hacia rutas de prosperidad y bien común. Este PdE es el documento base y marco referencial de un proceso de aprendizaje dinámico y vivo, enriquecido desde el protagonismo de la Comunidad Educativa. La visión del PdE al 2021, es “calidad educativa con formación integral, centrada en el ser humano y con enfoque de aprendizaje”.
- El capítulo 1. Principales hallazgos del análisis de situación; en el Punto 1.1 Calidad Educativa, se refiere a:

La Comunidad Educativa y los ambientes escolares: Los cambios en la práctica docente requieren la comprensión y apoyo de toda la comunidad educativa, y particularmente de las familias de los estudiantes. En esa ruta se identificó la necesidad de fortalecer la promoción y formación en valores y la prevención de situaciones que afectan la convivencia en las escuelas. Para ello se reorganizó el funcionamiento de lo que hoy se conoce como Consejerías de las Comunidades Educativas, las que representan un voluntariado de 160.000 consejeras y consejeros, entre estudiantes, docentes, directores de Centros, madres y padres de familia, que se capacitan y disponen para prevenir, detectar, acompañar y remitir casos de situaciones que afectan la tranquilidad de las familias.

- En el capítulo 2. Objetivos, Temas estratégicos y líneas de acción, el programa de CCE, se inserta como Líneas de acción de dos temas estratégicos, orientados al objetivo de mejorar la Calidad de la Educación; y se incluyen indicadores para medir los logros/el avance:

Tabla 2. *Temas, líneas e Indicadores*

Temas Estratégicos	Líneas de Acción	Indicador
Madres y padres de familia protagonistas de la calidad educativa	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de fomento y apoyo de Consejerías de las Comunidades Educativas y los Comité de Alimentación Escolar, en cada centro educativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • N° de madres y padres de familia o tutores participando en encuentros mensuales

Formación integral en valores, educación artística, práctica de deportes, protección y salvaguarda de la vida	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de fortalecimiento de las Consejerías de las Comunidades Educativas para la identificación de signos, señales, alertas tempranas y acompañamiento a las familias. • Programa d fortalecimiento y proyección del protagonismo de la comunidad educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • N° de protagonistas capacitados para realizar acciones de Consejerías de las Comunidades Educativas
---	---	---

- 7) Con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), cuya misión es la promoción y protección de los derechos de niñas, niños y adolescentes (NNA), y se guía por lo dispuesto en la **Convención sobre los Derechos del Niño** (1989) que establece que *la educación del niño deberá estar orientada a desarrollar la personalidad y las capacidades del niño, a fin de prepararlo para una vida adulta*. Asimismo, el Programa de país UNICEF Nicaragua, responde a los **Objetivos del Plan Estratégico de UNICEF para 2018-2021**: Cada niño aprende, y al Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros UNICEF para 2018-2021.

Rol de UNICEF

UNICEF apoya al Gobierno de Nicaragua a través del Ministerio de Educación y las CCE, considerando que este se enmarca en su Plan Estratégico 2018-2021 y que es una de las plataformas para promover la participación de niños, niñas y adolescentes, y sus padres, madres y cuidadores, en la vida escolar, y de manera particular en la creación de espacios de aprendizaje amigables, seguros y saludables.

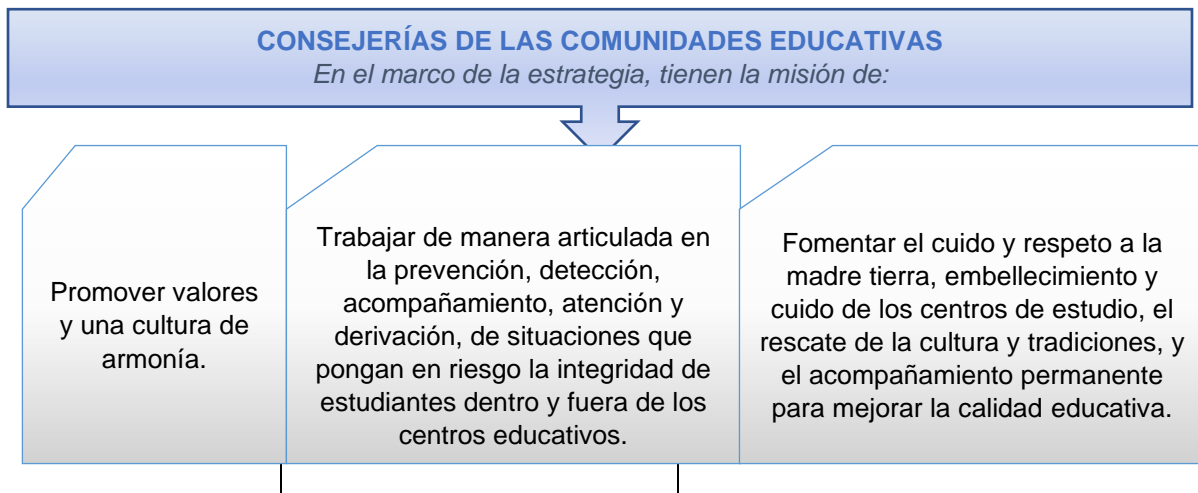
Los lineamientos y formas a través de los cuales ha dado apoyo a las CCE, son:

- Ha contribuido con el marco jurídico y normativo a través de la Convención sobre los Derechos del Niño.
- Ha contribuido al desarrollo de capacidades técnicas y a la formación de las personas que acompañan e implementa la estrategia, desde el nivel central hasta el nivel municipal, a través de diferentes modalidades: con expertos internacionales y nacionales, a través de foros nacionales e internacionales;
- Ha contribuido en la elaboración, desarrollo y producción de recursos didácticos;
- Ha incidido en la incorporación de temáticas de interés mutuo, tales como el apoyo socioemocional, la educación en emergencias, la salud física y emocional, el embarazo adolescente, atención a la niñez migrante, etc.
- Apoyó el ejercicio de sistematización de las Consejerías Familiares y las CCE, alrededor de la participación y el protagonismo infantil y adolescente como objeto de estudio.
- En el contexto de la crisis por el Covid19, actualmente apoya los esfuerzos para asegurar la reincorporación de los estudiantes a la escuela en ambientes seguros, con acciones relacionadas a los primeros cuidados psicológicos en el contexto escolar.

- ☑ Brinda apoyo financiero, con aportes sustantivos al Presupuesto operativo de las CCE.

1.2.2 El Programa de Consejerías de las Comunidades Educativas

El Programa de Consejerías de las Comunidades Educativas es un componente de la “Estrategia de resguardo de la tranquilidad de las familias” que funciona en los centros educativos a partir del protagonismo de docentes, estudiantes, madres y padres de familia. El programa busca promover un entorno de tranquilidad y seguridad para las familias y está en correspondencia con **el objetivo 1 del “Plan estratégico de Educación”** *en promover la formación integral que permita que esta generación de estudiantes que transitan por el sistema educativo egresen siendo mejores seres humanos con aprendizajes relevantes, asumiendo una cultura de emprender, en rutas de prosperar y bien común* (PdE. P. 34)



Las acciones de las Consejerías de las Comunidades Educativas están orientadas a la promoción y práctica de valores en la familia y los Centros Educativos, y al fortalecimiento de capacidades, organización y funcionamiento en todos los Centros Educativos del país, para prevenir, detectar, acompañar a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y sus familias ante situaciones que interfieren en su vida, seguridad y tranquilidad, así como derivar a la atención especializada en caso que se requiera.

Objetivo del Programa de la CCE:

Promover una cultura de armonía, fomentando actitudes y comportamientos personales o colectivos adecuados que favorezcan el bienestar y tranquilidad de las familias nicaragüenses.

1.2.3 Ruta en el Tiempo de las CCE

Las Consejerías de las Comunidades Educativas se implementan en articulación con las Consejerías Familiares del Ministerio de la Familia. Las CCE han transitado una ruta evolutiva caracterizada por procesos de ampliación y desarrollo, de considerarse un programa clínico y atención individualizada de casos y problemas hasta la construcción de movimiento que les ha llevado a consolidarse como una Dirección General del MINED, con lo cual se asegura su institucionalización y su sostenibilidad en el largo plazo. Cuenta con presupuesto propio, aunque depende todavía, en buena parte, de los aportes de la cooperación internacional.

En el 2015 surge el Programa de las Consejerías de las Comunidades Educativas, en el marco de la estrategia de resguardo de la tranquilidad y seguridad de las familias y comunidades, bajo la rectoría del MINED, instaurándose en cada centro educativo del país, a partir del protagonismo de estudiantes, madres, padres de familia y docentes.

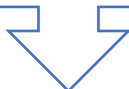


Tabla 3. Ruta e hitos de las Consejerías de las Comunidades Educativas Nicaragua

AÑO	ETAPA	ACTIVIDADES
2006 al 2010	Antecedentes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En 2006 el Ministerio de Educación aprueba el Acuerdo Ministerial 217-2006, en caso de abusos contra la población escolar que se originen en los centros escolares. ▪ En 2007 funcionan las Consejerías Escolares, posterior a un proceso formativo de docentes, para realizar atención individual, se desarrolla bajo un modelo de atención clínica. ▪ A partir de 2008, se desarrolla una re-conceptualización e implementación de un nuevo modelo de Consejería Escolar, en correspondencia con las nuevas políticas educativas y curriculares (2010) y es elevado a nivel de Dirección de Consejería Escolar y Formación en Valores. ▪ En 2009, según el Acuerdo Ministerial 134-2009, Normas de funcionamiento de Centros Educativos, en relación a la eliminación del castigo físico humillante, se incorporan acciones de sensibilización y capacitación a docentes, en busca de estrategias disciplinarias basadas en respeto mutuo. ▪ En 2010 se elabora el Manual de Consejerías Escolares.
2014 - 2015	Lanzamiento e institucionalización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se crean las bases jurídica, legal y normativa, que orientan el quehacer de las consejerías para promover el protagonismo de las niñas, niños, adolescentes, sus familias y comunidades, en un amplio movimiento convocado a participar, informarse y organizarse en los diferentes espacios de la comunidad. ▪ En 2014, se aprueba el Decreto 42-2014, Reglamento a la Ley No 779 "Ley Integral contra la Violencia hacia las Mujeres", que define la creación de las Consejerías Familiares en la comunidad (art. 9) y consejerías Familiares Institucionales (art. 10). También se publica el Decreto 43 - 2014, "Política de Estado para el fortalecimiento de la Familia Nicaragüense y Prevención de la

		<p>Violencia”, que tiene como objetivo <i>“La promoción, protección y restitución de los derechos humanos de las familias, las mujeres, niñas, niños y adolescentes, garantizando una vida libre de violencia,.....”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En septiembre de 2015 se lanza oficialmente, las Consejerías de las Comunidades Educativas (CCE), en el marco de una campaña de prevención del bullying, en una convocatoria masiva de participación desde la Responsabilidad Compartida, con el protagonismo de la comunidad educativa conformada por estudiantes, padres y madres de familia, tutores, educadores y personal de dirección. Se instalan las CCE en todo el país (<i>“Fue un proceso de divulgación e instalación, con un proceso de capacitación a todos los niveles”</i>). ▪ Se elaboran diferentes materiales educativos, como la Guía de Alerta Temprana.
2016	Fortalecimiento de capacidades de los equipos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se dan procesos de formación continua al personal de la institución, para fortalecer sus competencias en el abordaje integral de protagonistas. Se desarrollan dos diplomados a nivel con la UNAN-Managua (Diplomado de Consejería Familiar). ▪ Se realizan encuentros nacionales, regionales, foros nacionales e internacionales, que favorecen el intercambio de experiencias, conocimientos y habilidades. ▪ Se realizan encuentros mensuales con madres, padres de familia o tutores en las escuelas del país, estos protagonistas también participan de los foros y encuentros. ▪ Se incluye la formación de valores en el currículo. ▪ Se inicia otro ciclo de campañas educativas orientadas a la prevención del abuso sexual y promoción de valores. ▪ Se eleva a la categoría de una Dirección General del MINED, asegurando su institucionalización y sostenibilidad. Se le asigna un presupuesto propio.
2017 - 2018	Articulación y Complementariedad Interinstitucional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se desarrollan planes conjuntos MINED-MIFAN, asumiendo el rol de complementariedad institucional que establece la política de estado, sobre fortalecimiento familiar. ▪ Se realizan encuentros bimestrales, planes interinstitucionales, talleres orientados a la prevención del abuso sexual en conjunto con el Ministerio de Salud. ▪ Se logra carnetizar a 132,000 consejeras/ros voluntarios y se realizan encuentros de intercambio y crecimiento con 160.000 protagonistas. ▪ Se realizan capacitaciones en Alerta temprana, una Estrategia de Formación y Certificación de las CCE 2018-2020 y una Especialización en Promoción de Valores. ▪ Se elaboran planes especiales para abordar situaciones propias de la vida que requieren nuevas sensibilidades, comprensiones y herramientas de ayuda para la prevención de violencia, suicidio e intervención en crisis. ▪ Se incorpora la asignatura Creciendo en Valores en el currículo educativo, que se complementa con el encuentro semanal “Creciendo en Valores”, con estudiantes de educación inicial, primaria y secundaria.

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se define el Marco Conceptual de un Sistema de Alerta Temprana para la Prevención de la Violencia, SATPREVI.
2019 - 2020	Institucionalización, Complementariedad y COVID 19	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se implementan programas dirigidos a favorecer la armonía en el entorno educativo, como: el Programa interinstitucional de atención y desarrollo integral de la adolescencia y juventud, coordinado con la Policía Nacional, INIFOM y las Alcaldías Municipales; la Estrategia del Cuido de la vida; Plan de Promoción de valores, Derechos Humanos y Cultura de Paz. ▪ Se instalan las Consejerías de las Comunidades Educativas en todo el país, en los 17 departamentos, incluyendo las regiones de la Costa Caribe. ▪ Para enfrentar la pandemia por el COVID-19, se promueven las prácticas para el cuidado y protección de la salud mediante la instalación de hábitos de higiene, se desarrollan campañas educativas y se elabora un protocolo de bioseguridad, abriéndose a nuevas modalidades y oportunidades de trabajo con la familia, la niñez y la adolescencia.

En los últimos tres años, las Consejerías de las Comunidades Educativas se han consolidado y tienen el potencial para continuar creciendo en cobertura y calidad, ya que cuentan con respaldo institucional. Actualmente los desafíos se plantean en seguir creciendo y potenciar los logros alcanzados, con una presencia hasta el nivel comunitario, y adoptando nuevas tareas, como es la articulación interinstitucional conjunta para dar continuidad a los procesos, que favorezcan y afiancen la convivencia en cada espacio, familia y comunidad del país.

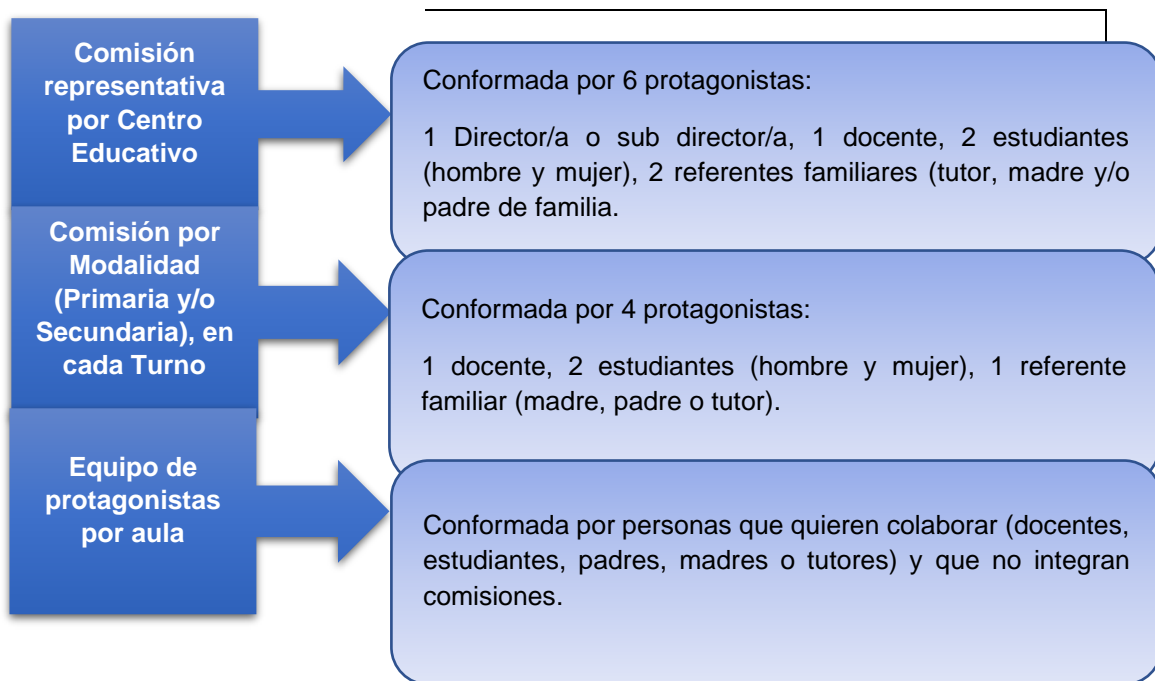
1.2.4 Organización y funcionamiento de las CCE

El Programa de las CCE convoca a personas, familias y comunidades a participar, organizarse e informarse, para promover y practicar valores, convivir en armonía y contribuir a la seguridad y tranquilidad de la familia, la escuela y la comunidad. Las Consejerías de las Comunidades Educativas están integradas por directores, subdirectores, docentes, estudiantes, madres, padres de familias y/o tutores, quienes están organizados en Comisiones representativas por Centro Educativo, en Comisiones por modalidad en cada turno y por aulas. La cantidad de comisiones están definidas por las modalidades existentes en cada turno que imparte cada Centro Educativo, si el Centro educativo tiene dos o más modalidades, tendrá dos o más comisiones.

Todos los integrantes de las CCE participan de manera voluntaria a excepción del director o subdirector y docentes, quienes son las personas responsables del funcionamiento de las mismas. La primera inscripción de protagonistas se realizó en el 2015 y posteriormente ha sido ratificada al inicio del año escolar mediante el llenado de una ficha, en la cual se confirma el compromiso de ser un protagonista de las CCE.

La Comisión de las Consejerías de las Comunidades Educativas asume la responsabilidad de coordinar el trabajo de las CCE para impulsar acciones relativas a la promoción de valores, prevención de situaciones de riesgo y protección a niñas, niños, adolescentes y

jóvenes. Dicha Comisión elige a un/una protagonista quien es la persona enlace del Centro Educativo (de preferencia, la o el Director), con la Delegación Municipal o Distrital para brindar información del desarrollo de las acciones y situaciones ocurridas en su Centro Educativo. Esta persona, debe participar en los encuentros de formación de valores que se realizan de manera mensual, en la delegación municipal apoyada por el personal técnico de las CCE nacional, departamental, enlaces municipales o distritales. Los integrantes de las Consejerías de cada de Centro de Educativo tienen la responsabilidad de compartir los conocimientos con el resto de integrantes.



1.2.5 Cobertura geográfica y Marcos de coordinación

Las consejerías de las CCE tienen una cobertura nacional, cubren los 17 departamentos del país y los 153 municipios, para lo cual cuentan con los siguientes niveles de coordinación:

Tabla 4. Cobertura de las CCE.

A nivel Nacional	Dirección de Consejerías de las Comunidades Educativas (CCE) del MINED, compuesta por dos direcciones específicas, la Dirección de Apoyo Sicosocial y la Dirección de Promoción de Valores, Prevención de la Violencia y Desarrollo de Capacidades. Cuenta con 25 asesores nacionales, encargados de la coordinación y del diseño de estrategias y proyectos.
A nivel Departamental	17 delegados departamentales responsables del programa de CCE, que cuentan con un equipo de 69 asesores técnicos (aprox. 3 asesores por Departamento).

A nivel Municipal	153 delegados municipales, responsables del programa de CCE, que se apoyan en 159 asesores técnicos. Estos asesores técnicos son docentes, algunos con estudios especializados en psicología, pedagogía, trabajadores sociales o similares.
A nivel de Centro Educativo	1 Comisión representativa por Centro Educativo y n Comisiones por modalidad en cada turno y por aulas. 180.000 voluntarios.

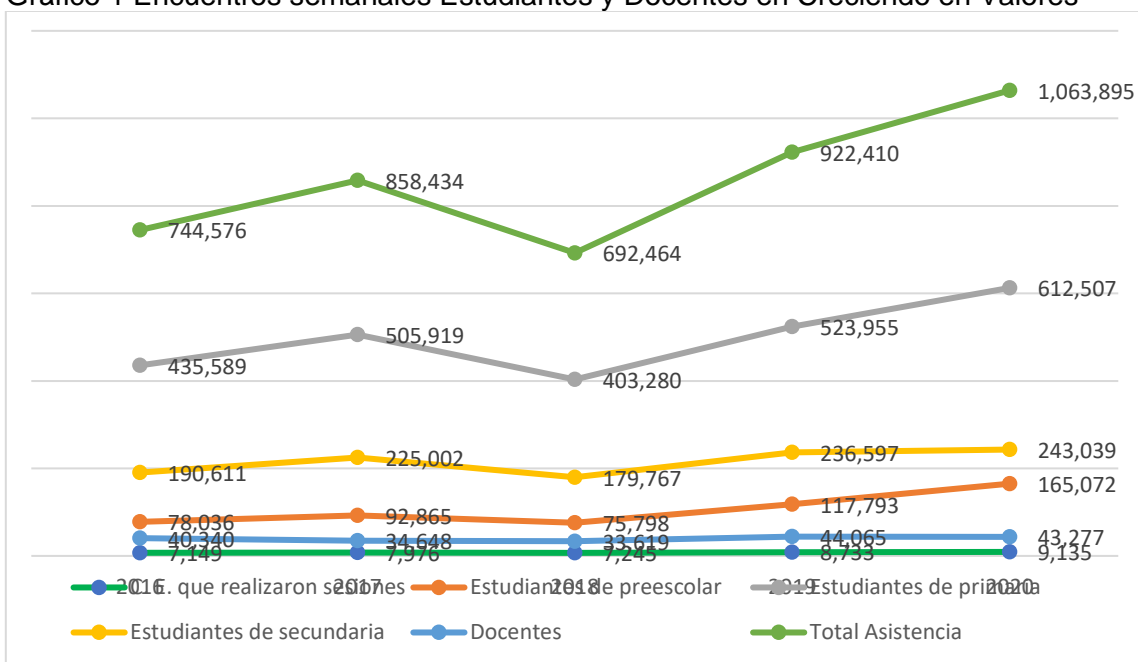
Tabla 5. Coordinaciones de las CCE a nivel interinstitucional

A nivel de articulaciones interinstitucionales	<ul style="list-style-type: none"> Con el Ministerio de la Familia (MIFAN), a través de las Consejerías Familiares, para referir casos especiales que requieren atención especializada.
	<ul style="list-style-type: none"> A nivel local con las instituciones locales en diferentes actividades.
	<ul style="list-style-type: none"> Con Centros de salud del Ministerio de Salud (MINSA), para referir casos de atención en salud, abuso sexual o físico, cuando no hay presencia de MIFAN.
	<ul style="list-style-type: none"> Con la Policía o Comisaría de la Mujer y la Familia, por ejemplo, para la prevención de drogas, adicción, abuso sexual.

1.2.6 Resultados del Programa a la fecha:

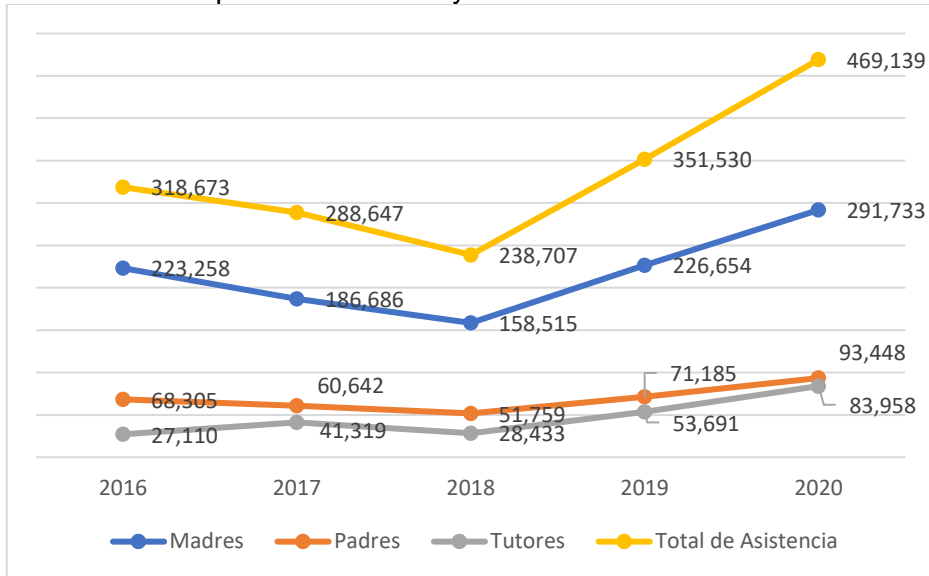
De los reportes entregados por el MINED, destacan los encuentros semanales y mensuales, realizados con los miembros de la comunidad educativa en la temática de “Creciendo en valores” y los encuentros de “Crecimiento personal” con directores y docentes. A continuación, se aprecia la ruta ascendente de estas actuaciones.

Gráfico 1 Encuentros semanales Estudiantes y Docentes en Creciendo en Valores



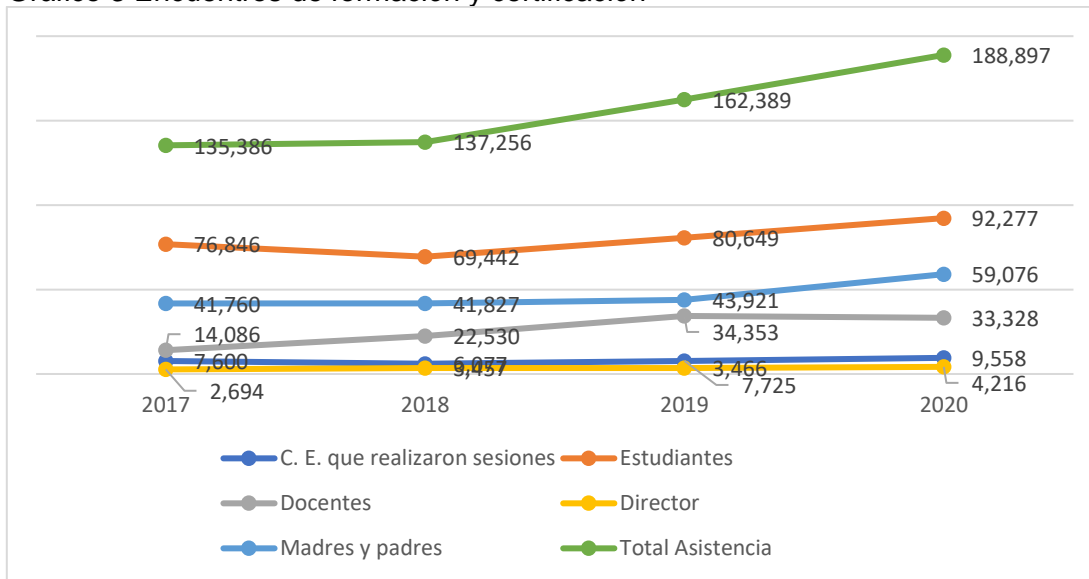
Fuente: Información proporcionada por el MINED 2020

Gráfico 2 Participación de Padres y Madres en Encuentros mensuales



Fuente: Información proporcionada por el MINED 2020

Gráfico 3 Encuentros de formación y certificación



Fuente: Información proporcionada por el MINED 2020

Puede notarse que la participación en el Programa de las CCE ha ido creciendo con el tiempo, a nivel de la comunidad educativa y de los centros educativos; así como, de las nuevas actividades desarrolladas. A nivel de protagonistas, sobresale la participación de estudiantes de Primaria, entre el estudiantado y de madres, en el grupo de referentes familiares.

1.2.7 Principales Aportes de las Consejerías de las Comunidades Educativas para el Bienestar de las familias

Por otro lado, durante los talleres de la experiencia de sistematización se ha podido detectar algunos aportes de las Consejerías al bienestar de las familias, por ejemplo, desde la perspectiva de las madres, padres o tutores, las consejerías han cambiado sus vidas, ha sido una oportunidad de crecimiento personal y familiar, han aprendido nuevas herramientas para reconocer los problemas que tienen como familias y la posibilidad de solucionarlos por ellas y ellos mismos.

A nivel de cambios personales, se ha identificado el fortalecimiento de la autoestima, reconocimiento de la importancia de recibir y dar afecto, de reconocer que la violencia no es la forma de resolver los conflictos dentro o fuera del hogar, que las personas pueden mejorar su relación con otras personas.

Algunos cambios que destacan, en las propias palabras de los protagonistas, son:

- *“Mejoré la relación con mis hijas y mis hijos”,*
- *“Mejoré mi carácter, ahora soy una persona más tranquila”,*
- *“Dejé de golpear a mis hijas y mis hijos. Hoy les aconsejo”.*
- *“Ya no soy agresiva con mi hija”,*
- *“Ahora me siento a hacer las tareas con mi hija”,*
- *“Hoy siento que soy amiga y mamá de mi hija”,*
- *“Aprendí a darle importancia a mis hijas y mis hijos”,*
- *“Aprendí a dar cariño y afecto a mis hijas y mis hijos”,*
- *“Aprendí que puedo apoyar y aconsejar a otras niñas, niños y adolescentes que no sea de mi familia”,*
- *“Sentí satisfacción personal al ayudar a otra persona o a otras familias”.*

Otro aporte que brindan las CCE a las madres y padres de familia, es el reconocimiento no solamente de parte de estudiantes, como personas referentes en las que pueden confiar sus problemas y recibir apoyo, sino también de otras personas adultas, de personas vecinas y de la comunidad en general. 23

II Propósito, Objetivos y Alcances de la Evaluación

2.1 Propósito¹

El propósito de la evaluación es **conocer los cambios que se han generado en cuanto a conocimiento, actitud y comportamiento de las familias** (madres, padres, tutores), estudiantes, docentes y directores de los centros educativos que participan en el Programa de Consejerías de Comunidades Educativas. Igualmente conocer los efectos de estos

¹ El propósito y los objetivos de la evaluación se ciñen a los Términos de Referencia, por ser el documento guía para la Evaluación Formativa Centrada en la Generación de Cambios del Programa de las CCE.

cambios en materia de sus relacionamientos y de una práctica de convivencia armoniosa en la familia, la escuela y la comunidad; así como, los efectos de los mismos en la calidad del proceso de aprendizaje.

Con la implementación de las Consejerías se ha avanzado en la instalación de acciones orientadas a la promoción de valores con el protagonismo de estudiantes, madres y padres de familia, docentes y directores de centros educativos. Se han realizado encuentros con todos los protagonistas, fortaleciendo el conocimiento en estas temáticas, motivando la reflexión y apropiación de valores para contribuir a la convivencia armoniosa, e instalando campañas para la movilización amplia del protagonismo para la prevención de violencia. Estas acciones se han desarrollado desde los enfoques de: derechos humanos, interculturalidad, inclusividad, valores, género e igualdad. En este sentido, el MINED ha propuesto a UNICEF la realización del estudio de Evaluación Formativa, con el objeto de valorar los cambios generados por el Programa de CCE y poder informar el rumbo del programa en los años venideros.

El conocimiento de estos cambios permitirá ratificar, reorientar o actualizar las estrategias implementadas en el Programa, con el propósito de continuar afianzando actitudes y comportamientos orientados a la convivencia armoniosa y la prevención de todas las formas de violencia en el entorno educativo. Por tratarse de una evaluación formativa, el objeto es generar recomendaciones para mejorar el desempeño de las consejerías, detectar sus dificultades, pero también sus progresos y buenas prácticas para afianzar su crecimiento y desarrollo.

Momento de la evaluación

El Programa de CCE cuenta con cinco años de desarrollo y desde su implementación no ha sido objeto de ningún tipo de evaluación de su desempeño. En el 2019, fue sujeto de un proceso de sistematización de la experiencia, que tuvo como eje el protagonismo y la participación de los estudiantes. En este proceso se documentó la evolución histórica de participación y protagonismo que promueven las Consejerías en cada centro educativo.

Por otro lado, el MINED solo ha realizado varios talleres orientados a la actualización y reforzamiento del Programa de CCE, con la participación de docentes, directores de centros y responsables departamentales encargados de la implementación de las Consejerías.

Por ello, con 5 años de maduración, se propone una evaluación del Programa en este momento, porque **se hace necesaria una reflexión y valoración alrededor de esta importante estrategia gubernamental**, la cual cuenta con el interés y la credibilidad de las instituciones de Gobierno, del propio UNICEF y de otros diferentes colaboradores. Asimismo, a pesar del ser un año atípico, por los efectos generados por la pandemia del COVID 19 en todos los ámbitos, es propicio realizar la evaluación al finalizar el año 2020, porque durante el 2021 se realizará la formulación y aprobación del nuevo ciclo del Plan de Educación 2022-2026. Los resultados de esta evaluación permitirán introducir sus hallazgos y recomendaciones en una sección referida a las Consejerías de las Comunidades Educativas, lo cual favorecerá su fortalecimiento y posicionamiento institucional.

Usos y Usuarios

La evaluación está concebida como una evaluación conjunta MINED - UNICEF Nicaragua, en la cual el usuario y parte principal de la misma es el MINED; mientras que UNICEF se encarga de liderar el proceso utilizando su experticia técnica, en un proceso de seguimiento conjunto con MINED. Los hallazgos de la evaluación permitirán, tanto al MINED como a la oficina de país de UNICEF, decidir con base en evidencia sobre aquellos ámbitos de inversión en mejora, que sean más oportunos para lograr mejores resultados del Programa.

En este sentido:

- 1) Será oportuno revisar la estrategia de intervención del Programa de CCE a la luz de los cambios en el contexto y la teoría de cambio prevista en su programación.
- 2) Será importante determinar si la propuesta estratégica del Programa permite acelerar los resultados previstos, sobre calidad educativa y de formación en valores de la niñez nicaragüense y producir cambios a través de intervenciones más eficaces y eficientes.
- 3) Otro efecto de la evaluación será la contribución **al fortalecimiento de capacidades del MINED**, para implementar evaluaciones de calidad y maximizar el uso de la información que provea la evaluación. La propia dinámica evaluativa genera un efecto reflexivo acerca de sus estrategias de intervención y su orientación hacia la producción de cambios. Además, el proceso evaluativo permite identificar vacíos y puntos críticos que después podrán ser objeto de atención.
- 4) También proveerá recomendaciones para la mejora de los sistemas de monitoreo y evaluación internos, una vez que se ha producido un proceso de apropiación de estas nuevas capacidades.
- 5) Los hallazgos serán usados a lo interno principalmente, orientados a obtener elementos que permitan la toma de decisiones programáticas. Por ello, la difusión se realizará hacia todas las dependencias y direcciones nacionales relacionadas y las delegaciones del ministerio.
- 6) Para UNICEF supone un aprendizaje, un acercamiento en su relación con la contraparte MINED y una oportunidad para fortalecer nexos en el área de monitoreo y evaluación para este ámbito de consejerías y para cualquier otro.
- 7) UNICEF usará los hallazgos como elementos de utilidad para la orientación programática en las tres áreas de intervención de su actual Programa de País: educación, protección de la infancia y desarrollo infantil temprano.

Otros usuarios secundarios que se identifican son las instituciones con las cuales el MINED complementa sus acciones en el marco de la “Estrategia de resguardo de la Tranquilidad y Seguridad de las Familias y Comunidades”. En ese sentido, el MINED podrá trabajar en piezas comunicacionales para informar a otros ministerios, como el Ministerio de Familia, Adolescencia y Niñez (MIFAN), el Ministerio de Salud (MINSAL) y la Policía Nacional o Comisaría de la Mujer y la Familia, sobre los resultados más importantes de la evaluación.

Se visualiza igualmente validar la experiencia para compartir con homólogos educativos a nivel internacional.

2.2 Objetivos de la evaluación

Objetivo General

Realizar un estudio evaluativo-formativo del Programa de CCE, para obtener información cuantitativa y cualitativa que explique y determine la eficacia del desempeño del Programa de CCE, así como, su orientación programática y su estructura organizativa para la producción de cambios; con la cual, basados en evidencias se generen recomendaciones prácticas para la continuidad y mejora de la intervención.

Objetivos Específicos

1. Determinar los **cambios producidos**, producto de las actividades del programa (encuentros semanales Creciendo en valores, encuentros de padres y madres de familia, encuentros de formación de voluntariado, acompañamiento de situaciones de riesgo), en la apropiación de valores, convivencia armoniosa en la escuela y la familia y el fortalecimiento protagonismo de los/las estudiantes.
2. Determinar el **nivel de desarrollo del personal docente y directivo** en materia del desarrollo de relaciones interpersonales, habilidades socioemocionales para la prevención de la violencia y sensibilización para crear espacios seguros y amigables en el ámbito escolar y familiar.
3. Identificar y valorar cambios producidos, cuantitativos y cualitativos, referidos a la **práctica de valores** que nos permita ratificar, reorientar o actualizar las estrategias utilizadas con el propósito de continuar afianzando habilidades blandas para la vida, actitudes y comportamientos orientados a la convivencia armoniosa y la prevención de todas formas de violencia en el ámbito escolar.
4. Valorar el **sistema de monitoreo y la toma de decisiones**
5. Identificar las **lecciones aprendidas** (generación de nuevos conocimientos) y buenas prácticas en base a los resultados obtenidos.
6. Proponer una serie de **recomendaciones prácticas** para la mejora programática en los aspectos que son objeto del estudio.

2.3 Alcances de la Evaluación

Los alcances de la evaluación se consideran en diferentes aspectos, de forma de lograr una cobertura integral, desde el ámbito geográfico hasta las temáticas que se abordarán.

A nivel **geográfico**, se espera que cubra todos los departamentos y regiones en los que se han desarrollado programaciones (distribución institucional del MINED), a través de una muestra representativa nacional. Para el efecto, el MINED ha seleccionado siete departamentos, representativos de las 3 regiones del país, que serán objetos de estudio.

Tabla 6. Cobertura de la Evaluación

Región	Pacífico			Centro		Costa Caribe	
Departamento	Managua	León	Rivas	Nueva Segovia	Boaco	Las Minas	RACCS
Municipio	Managua	León	Rivas	Ocotal	Boaco	Siuna	Bluefields

El periodo de referencia (**temporalidad**) de la evaluación se circunscribe a casi todo el periodo de vida del Programa; esto es, desde setiembre de 2015 fecha en que ocurrió su lanzamiento hasta junio de 2020. Como referencia, en el presente informe (Punto 1.2) se ha incluido la ruta de desarrollo del Programa en el tiempo.

No incluye su periodo antecedente cuando el programa se enfocaba a lo individual desde una perspectiva clínica y casuística y al margen del proceso educativo en marcha como se refiere en la sistematización realizada en 2019.

Las **temáticas** que abordará la evaluación se relacionan con el marco de gestión y operatividad de las Consejerías, así como, con los objetivos que desarrolla. Estas se pueden agrupar de la siguiente manera:

Tabla 7. Temas de la Evaluación

Temáticas	Subtemas
Objetivos del Programa de CCE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alineamiento con las Políticas y estrategias de gobierno; ▪ Alineamiento con los Planes y programas sectoriales; ▪ Coherencia con Planes y/o Programas de UNICEF-Nicaragua.
Gestión del Programa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potencial humano recursos financieros apropiados para cumplir metas y obtener resultados; ▪ Coordinaciones interinstitucionales; ▪ Sistema de monitoreo y seguimiento de las actividades.
Promoción y apropiación de valores:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Para la convivencia armoniosa en los centros educativos, la familia y la comunidad; ▪ Para la prevenir situaciones que afecten el clima de convivencia escolar; ▪ Para prevenir situaciones como el Bull ying y los malos tratos; ▪ Para mejorar las relaciones interpersonales de directores y docentes; ▪ Para mejorar la autoestima y la comunicación; ▪ Para conocer más sobre sexualidad, retrasar el inicio de las relaciones sexuales y prevenir el abuso sexual ▪ Para hacer uso adecuado de las redes sociales, ▪ Para evitar el consumo de alcohol y drogas ▪ Preparación de habilidades socioemocionales.
Enfoque de género y de derechos de la niñez	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visualización de necesidades y barreras que afectan de forma diferente a niños y niñas; ▪ Incorporación de los derechos de la niñez en protocolos e intervenciones.

Participación de la comunidad educativa en las Consejerías	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prevención, detección , acompañamiento y remisión de situaciones de riesgo; ▪ Encuentros de madres, padres de familia y otros referentes; ▪ Actividades de las Consejerías.
Calidad del aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estilos de aprendizaje (del docente) ▪ Desempeño de los estudiantes ▪ Permanencia escolar
Prácticas de Buen vivir en las familias y la niñez	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implicación protagónica de padres y madres en la educación de sus hijas e hijos. ▪ Mejoramiento de las pautas de crianza; ▪ Mejora de interrelaciones familiares (padres, madres, hijos)

A nivel **institucional**, se espera que la evaluación contemple las intervenciones de las diferentes direcciones y dependencias del MINED involucradas. A nivel **poblacional**, se debe tomar en cuenta que los protagonistas del programa son todos los estudiantes y la comunidad educativa en general, tanto del área urbana como rural, esto es 1.800.000 estudiantes en los niveles de preescolar, primaria y secundaria; y cerca de 60.000 docentes; sin embargo, el marco general de estudio de la evaluación, para efectos del diseño de la muestra, considera a los 180.000 protagonistas que son parte de la Comunidad Educativa en los tres niveles de enseñanza, con el respectivo desglose por género.

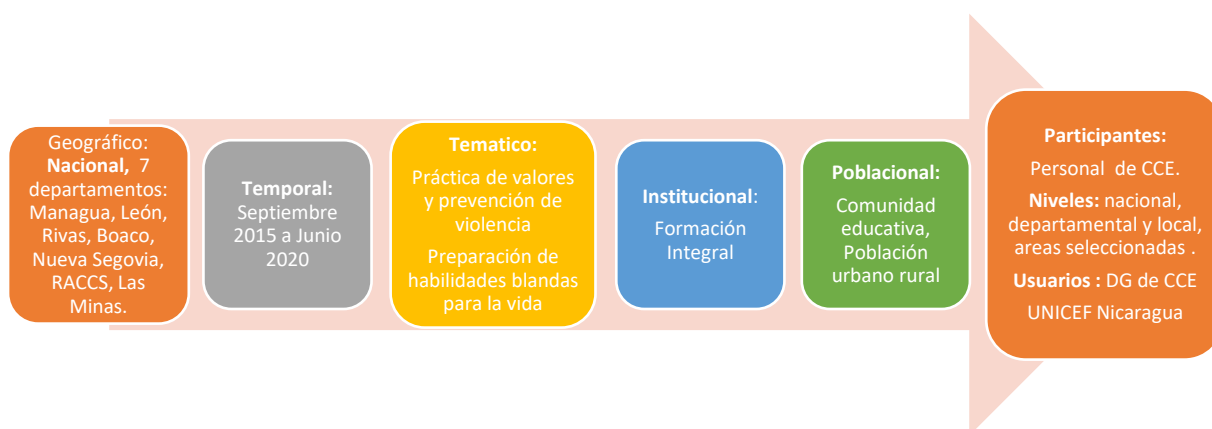


Figura Nº 2. Ámbitos de Alcance de la Evaluación.
(Elaboración del Equipo Consultor, 2020)

El total de protagonistas se desagrega de la siguiente manera:

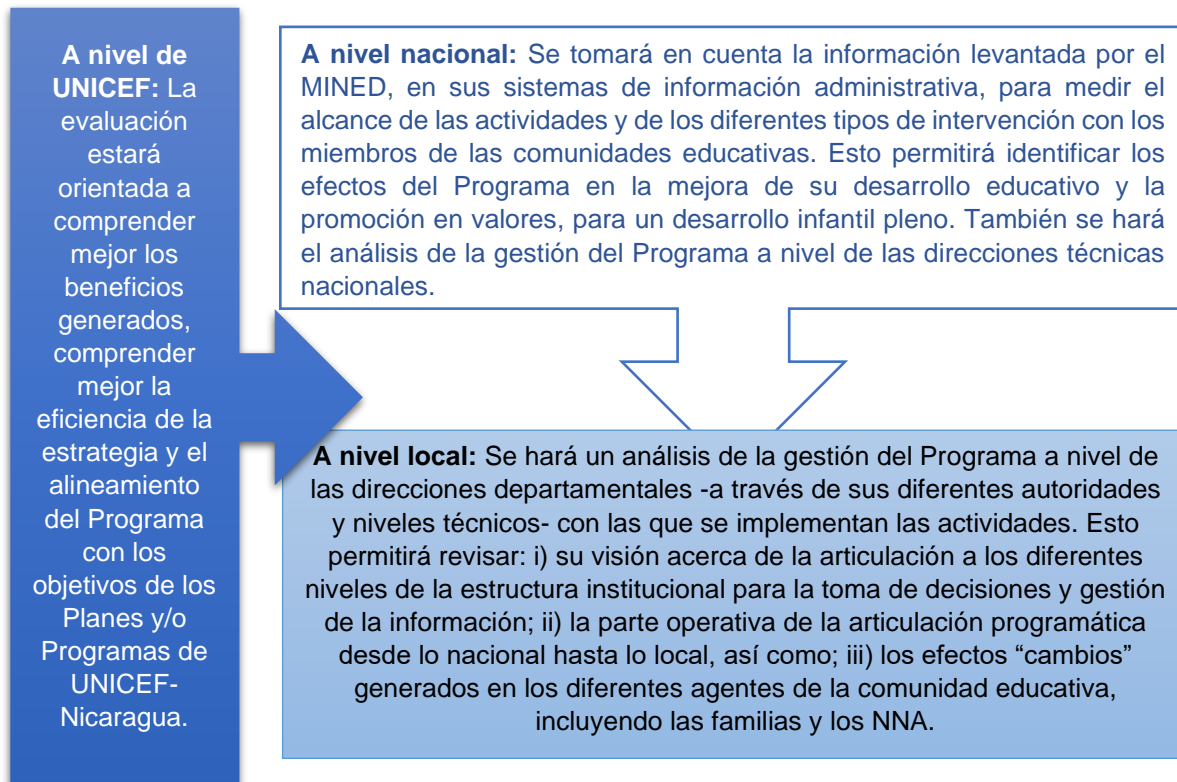
- 74,484 madres y padres de familia y cuidadores
- 69,804 estudiantes de primaria y secundaria
- 31,752 docentes
- 3,996 directores de centros educativos

Con esta información se calcula el tamaño de la muestra por tipo de protagonista, de tal manera que los **participantes** de la evaluación estarán organizados de la siguiente manera:

- Estudiantes de 4º a 6º grado de Primaria y Secundaria (No se incluyen estudiantes de los primeros grados ni de Preescolar);
- Referentes familiares (tutores, madres y padres de familia);

- ☑ Docentes de preescolar, primaria y secundaria;
- ☑ Directores de los Centros educativos seleccionados
- ☑ Asesores pedagógicos de las Consejerías;
- ☑ Gerentes y personal técnico de oficinas departamentales del MINED;
- ☑ Comité Técnico Nacional de gestión del Programa;
- ☑ Equipo de UNICEF Nicaragua y *Equipo de la Oficina Regional UNICEF para Latinoamérica.*

Niveles de la Evaluación



III Reconstrucción de la Teoría de Cambio

Para la presente evaluación se ha delineado una exposición tentativa de Teoría de cambio, desde el supuesto de que esta no existe. Así lo refiere el resumen valorativo de la información existente a efectos de evaluabilidad del programa: "*No hay un documento, un marco lógico del programa, ni una Teoría del Cambio, no hay indicadores específicos para el mismo más allá de los del Plan de Educación*" (TDR, p. 13).

Y es que efectivamente como ha sido comentado anteriormente, el Plan de Educación (PdE) 2017- 2021, es el documento rector del proceso de restitución de derechos de la educación de niñas, niños, adolescentes y jóvenes en Nicaragua.

Este Plan en alineamiento con el Programa Nacional de Desarrollo 2018-2021 y en consistencia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, estructura los objetivos, temas estratégicos, indicadores, metas, líneas de acción los que operativiza en planes anuales y mensuales únicos con su respectivo aseguramiento presupuestario según se refiere (PdE, p11).

Al mismo tiempo se define como un "*plan vivo*", abierto al aprendizaje lo que constituye una magnífica ventana de oportunidad para incorporar mejoras que fortalezcan los objetivos planteados y las diferentes rutas definidas y descritas en este documento, mismas que constituyen el quehacer cotidiano en la gestión educativa.

En el marco de esta evaluación, el punto de partida es subrayar de qué tipo de evaluación hablamos, en este caso y de acuerdo a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)/Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) citado por Mourra & Rist (2010), hablamos de una **evaluación formativa** en tanto estas, son evaluaciones dirigidas a mejorar el desempeño [y] muy a menudo se efectúan durante la fase de ejecución de los proyectos o programas (p4).

En este caso reafirmamos que, la evaluación está orientada al análisis de los cambios generados por las Consejerías de las Comunidades Educativas que impulsa el Ministerio de Educación en Nicaragua; para seguir creciendo y potenciando los resultados a la fecha, entre el periodo período 2015-2020.

El enfoque metodológico de la presente evaluación formativa tiene en su base:

1. **La Teoría de Cambio (TdC) como la hipótesis** de la que se parte para leer y comprender la realidad;
2. **La participación protagónica de los actores implicados** en el proceso evaluativo y que constituyen sujetos claves del programa procurando para ello diferentes formatos presenciales y en línea dado el contexto COVID 19 y los recientes huracanes acontecidos en territorio nacional ETA y IOTA entre el 3 y 16 de Noviembre de 2020.
3. La **reflexión crítica y propositiva** del camino andado que facilite validarlo, reunir evidencias y **retroalimentar la ruta educativa de las Consejerías de las Comunidades Educativas en adelante CCE.**

Este último punto es importante de destacar, dado que hablamos de un programa clave en el quehacer educativo en Nicaragua, por tanto, está integrado en la vida institucional en todos los niveles y modalidades a nivel nacional haciendo parte de la gestión educativa. Otro elemento a destacar es el momento en que ocurre esta evaluación, particularmente de cara a cerrar el presente quinquenio y planear una nueva ruta, que permita retomar buenas

prácticas y ajustar o repensar aquello que no agrega valor o no abona a los resultados proyectados a nivel estratégico.

La Teoría de Cambio según Rogers P. (2014) explica cómo se entiende que las actividades produzcan una serie de resultados que contribuyen a lograr los impactos finales previstos. Puede elaborarse para cualquier nivel de intervención, ya se trate de un acontecimiento, un proyecto, un programa, una política, una estrategia o una organización.

En este caso, la teoría de cambio describirá como es que suceden estos cambios en un programa en marcha a partir del proceso en sus aspectos claves, en una secuencia de cadena de resultados que ilustra este proceso. Según Mourra & Rist (2010), una teoría de cambio puede igualmente considerarse como *una representación de cómo se espera que una organización o una iniciativa obtenga resultados y una identificación de los supuestos subyacentes en ella.*

¿Por qué utilizar una teoría de cambio, escribirla y validarla?

De acuerdo a este equipo consultor y la revisión de literatura realizada, es *una manera práctica y sencilla de describir, representar y comunicar la historia de una iniciativa o programa y sobre todo expresar la razón que le da vida y sentido, a lo que se hace y principalmente lo que se logra en materia de cambios, de transformación cultural.*

En este sentido tomamos como insumos claves para la reconstrucción y ajuste la teoría simulada del cambio delineado en los TdR de esta consultoría, el análisis de evaluabilidad, entendido este como, *el mínimo de precondiciones que tienen que cumplirse antes de proceder a cualquier esfuerzo para evaluar una política o un programa* según Rossi, Fremman y Lipsey citados por Pirelli P (2016).

Este análisis de evaluabilidad previo, fue revisado, y completado para este proceso donde se constata que: contamos con información oficial básica de la organización y funcionamiento del programa y su operatividad a través de diferentes protocolos; disponibilidad de documentos rectores oficiales como el Programa Nacional de Desarrollo y PdE ya publicados, que brindan importantes pistas del marco general de actuación del que se refiere y concluye alineamiento con los objetivos del Plan Estratégico de UNICEF, particularmente con Objetivos dos, tres y cuatro que plantean en esencia que: Cada niño aprende en tanto su derecho a recibir educación de calidad, estar protegido de violencia y explotación y más bien vivir en un ambiente favorecedor de su crecimiento, seguridad y protección (Plan estratégico UNICEF 2018-2021 p.14-19) y ODS numeral 4 que declara Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos y sus sucesivas metas (ODS, p.14-16)

No contamos con información estadística, cuantitativa de indicadores claves de la gestión educativa, por ello nos basamos en los datos recabados y resumidos en los TdR y Plan de Educación expuestos de forma general.

Las y los protagonistas están claramente definidos, así como las estrategias de actuación, indicadores y metas globales cuyos resultados y cambios más allá de los números generados, serán hipótesis a constatar en el levantamiento de información y triangulación cuantitativa y cualitativa propuesto más adelante, pues al ser un programa/ruta estas, están

concebidas *para contribuir* al avance de la transformación evolutiva de la educación en Nicaragua articuladas con las iniciativas estratégicas críticas validadas en el plan 2017-2021.

De tal manera que desde el enfoque central cuyo lema es *mejorar la calidad educativa, desde los factores asociados a la calidad con enfoque en el aprendizaje desde una formación integral, que toma en cuenta al ser humano en todas sus dimensiones* (PdEp.8), las Consejerías de las Comunidades Educativas son un contenido de la iniciativa estratégica denominada formación integral.

3.1 Apuntes y conceptos claves donde ocurre la experiencia:

La educación es un derecho fundamental establecido en la Constitución Política de Nicaragua (Artos. 58, 116, 117, 121) y de acuerdo a De Castilla M. (1997) es un proceso social que requiere entenderse en conexión con el contexto histórico social donde esta sucede (p.16), más allá de los conceptos de mercado. En el siguiente apartado delineamos de forma breve algunos hallazgos a este respecto.

El Programa de las Comunidades Educativas CCE se circunscribe en un contexto de transformación permanente de la educación en la Nicaragua hoy, luego de tres quinquenios de política neoliberal (1990-2006) donde la educación fue un bien privado y excluyente de las mayorías más empobrecidas del país. Según datos oficiales:

Nicaragua tenía al 2007 un 48.3% de su población en la pobreza reduciendo al 24,9% en nueve años y la pobreza extrema del 17,2% al 6,9%, logros obtenidos con una política redistributiva, capitalización de los pobres e inversión en bienes públicos, especialmente infraestructura, lo que facilita la inclusión de grupos históricamente excluidos. Una de esas primeras medida redistributivas aplicada por el Gobierno de Unidad y Reconciliación Nacional (GRUN), **fue la restitución de los derechos constitucionales a la salud y educación universales y gratuitas.** (De Castilla 2018; Oquist Kelley,2020)

El derecho a la educación y su relación con la justicia según el Maestro de generaciones, Juan Bautista Arríen son explicadas como la necesidad de construirse como persona y oportunidad real de contar con las condiciones para esa construcción y realización desarrollando sus capacidades y potencialidades (De Castilla, p.3). De tal manera que esta justicia y oportunidad deviene en emancipación consignado en leyes nacionales desde la Constitución Política de la Republica, La ley General de Educación e internacionales tales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030.

De tal manera que la sociedad nicaragüense ha transitado décadas de luchas sociales para lograr entre sus derechos; la **restitución del derecho** a la educación donde las personas, las niñas, los niños, adolescentes, padres, madres, docentes, las familias se constituyen en sujetos históricos presentes y activos a través de su participación protagónica.

Parafraseando al Maestro De Souza Santos (2012), citado por Vives Hurtado (2016), cuando habla de la construcción de las nuevas epistemologías del sur asociadas a lo pedagógico y lo educativo refiere como necesario tener en cuenta en estas elaboraciones los siguientes aspectos: *La Concepción de Sujeto, reconocimiento de las luchas sociales,*

relación entre lo global y lo local, reconocimiento entre la naturaleza y la madre tierra, reconocimiento de la diversidad cultural y los diferentes saberes. (p.12), de tal manera que es imprescindible contextualizar, reconociendo las propias particularidades dentro de lo comunitario y lo global desde una perspectiva dialógica en los encuentros y desencuentros que suceden para reconocer las diversidades en contextos multiculturales, de género y transgeneracional.

El uso común en el ámbito académico refiere **la educación como proceso** cuya función es desarrollar capacidades y competencias intelectuales, psicológicas, físicas, sociales y morales orientadas a que las personas puedan desempeñarse en el sistema social, Esta acepción refiere competencias a desarrollar en diferentes ámbitos o dimensiones de la vida. (De Castilla, p10).

De tal manera que no se trata de acumular conocimientos o practicas sobre determinadas materias desde la perspectiva tradicional ya superada, sino de procurar en las diversas actuaciones educativas intención e integración teniendo en cuenta al ser humano como centro y actor de los cambios que favorezcan a plenitud desarrollo humano en tanto capacidad para transformar la vida personal y colectiva. Esto es **formación integral**.

En Nicaragua encontramos el concepto de educación vinculado a restitución de derecho, que procura la inclusión de niñas, niños, adolescentes y jóvenes, que recorren las diferentes modalidades y niveles del sistema educativo nacional desde un enfoque de **transformación evolutiva** de la educación, en un continuum de Estudiar, aprender, emprender y prosperar.

La inclusión y evolución de la educación requiere ampliación de cobertura, cualificación de contenidos, docentes motivados y comprometidos, espacios de aprendizajes y formatos que revitalicen la función social del proceso educativo, en este sentido hablamos de **calidad**, entendida según PdE en alineación con Programa Nacional de Desarrollo, *como el acceso y el dominio de conocimientos, tecnología, valores y habilidades para que quienes transitan por el sistema educativo puedan transformar sus vidas y entornos hacia rutas de prosperidad y bien común.*

Transformar la vida es un elemento clave de una de las **dimensiones de calidad** que requiere que los conocimientos, las habilidades y competencias produzcan cambios para generar victorias contra la pobreza (PdE, p.8)

Ello implica trabajar e impulsar **factores asociados a calidad educativa** uno de ellos la dignificación de ambientes escolares, participación protagónica de los padres y madres que acompañan el proceso educativo favoreciendo la permanencia escolar, calidad docente a partir de competencias enfocadas al aprendizaje y la mejora de la interacción docente estudiante, que son claves para profundizar en calidad, y que ya han sido referidos en capítulo uno de este informe según estudios generados por UNESCO, SERCE, PRIE Américas entre otros.

En este sentido un factor asociado a calidad educativa donde el centro de todos los procesos es el ser humano son las Consejerías de las Comunidades Educativas en tanto tienen la tarea de fortalecer el protagonismo de las familias, centros educativos y comunidad en la promoción de valores a fin de contribuir a la instalación de una cultura de

respeto, que promueva en las familias nicaragüenses vivir bien, vivir bonito, vivir sanos, vivir en armonía (CCE, 2020)

Según expertos en convivencia y consejerías como Ortega R. (2017) el constructo **convivencia escolar**, alude a la vida en común y las relaciones que se establecen entre los miembros de la comunidad educativa, este es considerado uno de los indicadores más precisos de la calidad de los contextos educativos, por ello la pertinencia de evaluar cómo y de qué manera la estrategia está logrando los resultados proyectados.

La formación integral en la cual se inserta estratégicamente la ruta/programa evaluándose, requiere un acercamiento sucesivo a los resultados y cambios que procura establecerse desde el paradigma de Transformación Evolutiva de la educación en Nicaragua.

Uno de los contenidos centrales que procura el Programa de las Consejerías de las Comunidades Educativas es **formación en valores** para intercambiar nuevas y mejores pautas de encuentro entre padres, padres y sus hijos e hijas, docentes y directores en el día a día, escuela y comunidad en cada municipio donde esta interacción ocurre. Esta relación incluye una nueva manera de encontrarse con sus propios entornos para procurar aprendizajes de calidad, **mejorar la convivencia y el cuidado de los espacios** comunes como la escuela y las relaciones.

Como parte de este proceso personal/colectivo donde se incorporan buenas prácticas y contenidos de análisis, es importante destacar que las diferentes dimensiones de trabajo de transformación cultural ocurre a nivel de los saberes, la socio afectividad, lo físico de manera intra e interpersonalmente de las y los miembros de la comunidad educativa con la puesta en marcha de diferentes estrategias que procuran de -construir paradigmas que no contribuyen al cuidado y potencialidad de la vida y más bien constituyen situaciones de vulnerabilidad y riesgo que afectan la formación integral, el desempeño académico y no aportan al propósito general mejorar la calidad educativa para vivir mejor con desarrollo humano como ruta para trascender la pobreza.

Aunque a nivel de país hay un marco jurídico legal importante sobre la **equidad** y el programa tiene el cuidado de desagregar el aspecto genérico, notamos la oportunidad de profundizar este aspecto teniendo en cuenta la importancia de incorporar en el análisis las prácticas y las limitaciones que especialmente tienen las niñas, las adolescentes y las mujeres para participar en los diferentes formatos de actuación que promueven las Consejerías de las Comunidades Educativas, particularmente cuando estás de acuerdo a los datos son las que refieren mayores limitaciones, vulnerabilidad y riesgo (IML, 2019)

A nivel de cobertura se muestran avances no obstante necesidad de profundizar en la **calidad educativa y los factores asociados** a esta, así lo refieren los hallazgos del análisis de situación del PdE en 2015 (P.14), entre los factores que agregan valor se encuentran el acompañamiento de madres y padres a sus hij@s para su permanencia en el sistema educativo, la calidad de la docencia en particular de la interacción docente/estudiante entre otros.

Estrategias Marco de las Consejerías de las Comunidades Educativas

Es en este marco de transformación y profundización de la calidad educativa en marcha, las CCE como componente de la Estrategia de resguardo de la tranquilidad de las familias proclamada por el GRUN como política, estrategia y programa donde mandata a todas las instituciones a *favorecer la seguridad y tranquilidad en todos los espacios de trabajo, vida y convivencia a partir de formar Capacidades que fortalezcan Estrategias de Prevención, y adviertan, recojan y atiendan, todos los signos o señales de Alerta que puedan representar riesgos a la Juventud, a las Mujeres, a l@s Adult@s Mayores, a las Familias.*

De tal manera que las CCE nacen con la tarea – según describe de manera explícita el documento de organización y funcionamiento de las CCE –de *promover una cultura de armonía, fomentando actitudes y comportamientos personales o colectivos adecuados que favorezcan el bienestar y tranquilidad de las familias nicaragüenses y están orientadas a cuidar y respetar a la madre tierra, embellecimiento y cuidado de nuestros Centros Educativos, el rescate de nuestra cultura y tradiciones y el acompañamiento permanente para mejorar la calidad educativa.*

Puede observarse un nuevo concepto y organización funcional, más allá de la figura de un consejero o consejera que desde una visión clínica e individualizada hace “atención a casos”. A partir de esa fecha se viene transitando paulatinamente a la construcción de un movimiento de voluntariado con participación de las y los actores de la Comunidad educativa: Estudiantado, padres, madres y referentes familiares, docentes, directores y comunidad articulada con las diferentes instituciones presentes en cada municipio (UNICEF, 2019).

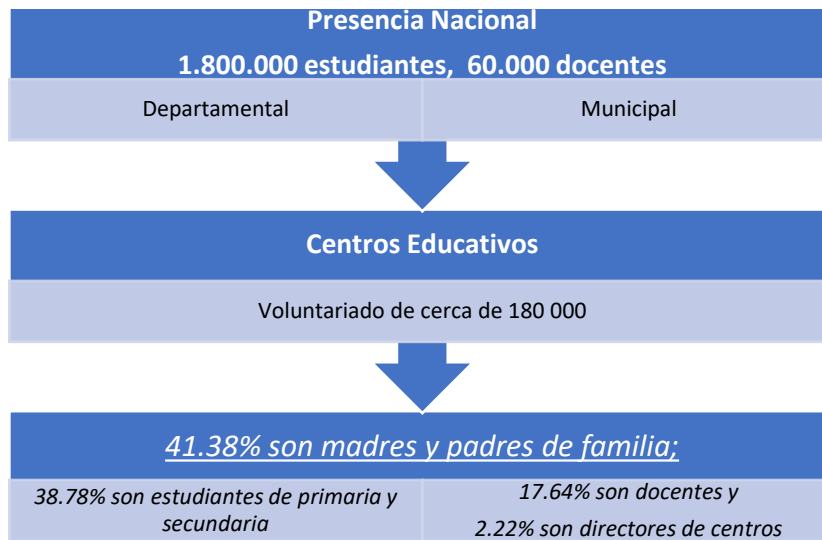
¿Cómo se describe operativamente el programa/ruta Consejerías de las Comunidades Educativas?

El PdE refiere que son un espacio de amplio voluntariado que contribuye a la promoción de valores que orientan el comportamiento individual y colectivo para lograr la formación y el pleno desarrollo humano en una comunidad educativa insertada en un proceso dinámico de cambios (p. 99).

Esta construcción de movimiento donde la comunidad educativa participa y protagoniza sus propios cambios ha llevado tiempo, para organizar, estructurar, darle forma, presencia y trascendencia.

Se retoma la lección aprendida de como la participación protagónica de padres y madres es factor impulsor para el desempeño académico, permanencia escolar y eficiencia terminal, sumando a ello unas condiciones que permitan una actuación consciente donde se facilitan pautas socioemocionales para mejorar esa interacción que ya sucede y que profundice cualitativamente la misma.

En relación a la **cobertura**, los datos preliminares de las CCE indican lo siguiente:



¿Cómo lo hace?

Desde la acción de estudiantes, docentes, madres y padres de familia que se disponen a formarse y actuar como protagonistas en las **campañas permanentes de promoción de valores** para una vida bonita y sana, a la vez que adquieren **competencias** necesarias para **identificar señales de alerta temprana** y capacidades para acompañar a las familias y hacer referencias a instituciones especializadas.

Acciones desarrolladas según líneas estratégicas basados en Informes anuales.

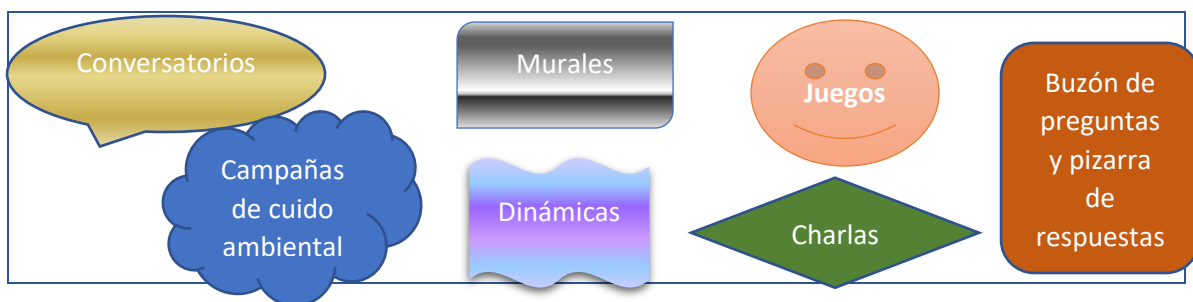
- Encuentros de promoción de valores con padres y madres de familia de Educación Inicial, primaria y secundaria
- Procesos de consultas para sondear percepciones relacionadas al trabajo, los temas, la metodología entre otros
- Procesos de formación y capacitación permanente a la comunidad educativa
- Talleres, foros, congresos
- Capacitación en temas de alerta temprana
- Elaboración de materiales y protocolos de manera práctica y sencilla para diseminar y practicar maneras de afrontar efectivamente las diferentes situaciones de vulnerabilidad y riesgo presentes en la vida de niñas, niños, adolescentes y sus familias
- Jornadas permanentes de promoción de valores cuyos lemas han sido: Respeto, buen trato, cuidado, solidaridad
- Conformación de brigadas de seguridad escolar

- Participación y promoción de valores en redes sociales
- Participación artística, dibujo y pintura
- Encuentros semanales creciendo en valores
- Acciones de promoción de valores, prevención y detección de situaciones para acompañar y derivar a instituciones especializadas.
- Coordinaciones Interinstitucionales
- Reportes de incidencias

Los temas y contenidos presentes en los diversos formatos han sido:

- Promoción de valores
- Educación integral de la sexualidad
- Convivencia y Habilidades socioemocionales
- Identificación de señales tempranas en casos de bullying o acoso escolar, prevención de adicciones, prevención de embarazo adolescente, fortalecimiento de armonía familiar para prevenir desentendimientos familiares, abuso sexual, prevención de suicidios, prevención de enfermedades incluyendo el COVID 19, gestión de las emociones entre otros.

El formato de estas actuaciones desarrolladas son de tipo informativo, de sensibilización y de formación; acciones diversas principalmente, en el ámbito escolar, siendo los principales protagonistas niñas y niños, adolescentes, maestros, tutores, directores, padres y madres de familia. Las principales estrategias que desarrollan las CCE se presentan en el siguiente recuadro:



La mayoría de las estrategias de actuación están basadas en diálogos e intercambios verbales, estos se concentran en charlas, pláticas, conversatorios y dinámicas. La mayoría de estos son organizados por tutores en colaboración con estudiantes para llevar al aula. Otros, incorporan teatro y radio locales para compartir mensajes sobre valores como el caso de Bluefields en el Caribe Sur, lo que representa una estrategia de mayor difusión y divulgación de los temas y mensajes centrales que se promueven.

Documentos elaborados:

Desde su implementación hasta la fecha se han venido elaborando y actualizando diferentes instrumentos de trabajo para el desarrollo de las Consejerías.

Documentos de implementación y trabajo
1) Estrategia para la Organización y el Funcionamiento de las Consejerías de las Comunidades Educativas, MINED, 2016
2) Guía para el desarrollo de los encuentros con madres, padres o tutores de educación secundaria, MINED, 2016
3) Guía de Alerta Temprana y Derivación de Consejerías de las Comunidades Educativas a Consejería del Ministerio de la Familia, MIFAN, 2017
4) Cartilla de Alerta Temprana en las Consejerías de las Comunidades Educativas y Consejerías Familiares, MIFAN - MINED, 2019
5) Juntas y juntos por la prevención del Abuso Sexual ¡en responsabilidad compartida!, MIFAN - MINED,
6) Orientaciones para el desarrollo de los Encuentros Semanales “Creciendo en Valores”, MINED, 2019;
7) Estrategia para el fortalecimiento de la prevención, actuación oportuna y reporte de situaciones que afectan la seguridad y tranquilidad de la comunidad educativa, MINED 2020,
8) Formato de Reporte de situación, MINED, 2020,
9) Guía de Promoción de Valores para la Convivencia y el Cuido de la Salud (Guía metodológica para estudiantes), MINED,
10) Cartilla de Derechos y responsabilidades de las niñas, niños y adolescentes; Paz para vivir Bien, Estudiantes de Secundaria, MINED - UNICEF,
11) Cartilla de Derechos y responsabilidades de las niñas y los niños; Paz para vivir Bien, Estudiantes de Primaria, MINED, UNICEF.

Protocolos (MINED, 2020)

Protocolo de Consejerías de las Comunidades Educativas.....
1) ... para la Promoción de Valores, Reconocimiento de Alertas Tempranas, Acompañamiento y Derivación de Situaciones que Afectan la Seguridad y Tranquilidad de las Familias y Escuelas. Aspectos Generales,
2) ... para la Promoción de Valores y Reconocimiento de Alertas Tempranas frente a Situaciones de Hallazgo, Portación y Uso de Armas
3) ... en Situaciones de Uso y Consumo de Alcohol, Drogas y Otras Sustancias
4) ... para la Promoción de Valores, Reconocimiento de Alertas Tempranas, en Situación de Acoso Escolar (Bullying),
5) ... para la Promoción de Valores, y reconocimiento de Alertas Tempranas en Situaciones de Abuso Sexual,
6) Protocolo de Bioseguridad a Implementarse en Centros Educativos.
7) Protocolo de Bioseguridad a Implementarse en Oficinas de Delegaciones Departamentales, Municipales, Distritales del MINED y Sede Central
8) Paso a paso para Vivir Saludable, y Prevenir Enfermedades, incluyendo el COVID-19, MINED-UNICEF.

Orientaciones Metodológicas

Documentos MINED, 2020
<ol style="list-style-type: none">1) Ligas del saber para el intercambio de conocimientos en temas referidos a valores, sexualidad, abuso sexual, Bullying, adicciones, embarazo adolescente con la participación de docentes de primaria y secundaria.2) Primeros Auxilios Psicológicos;3) Implementación de espacios lúdicos con estudiantes de Educación Inicial, Primaria y Secundaria, para contribuir a la identificación, expresión y manejo de emociones.4) Amplia convocatoria a la Comunidad Educativa desde redes sociales, diferentes espacios y actividades, para integrarse a las Consejerías de las Comunidades Educativas.5) Motivación;6) Festival de danza por la Paz;7) Convivencia Escolar8) Capacitación sobre acompañamiento socioemocional;9) Talleres vivenciales de auto-cuido10) Ferias estudiantiles para promover la práctica de valores y el cuidado de la vida;11) Certamen "Composición e interpretación de Canciones por la Paz" como parte del protagonismo de estudiantes de secundaria;12) Guía para el Uso y Manejo del Kit Lúdico "Expresándome me siento bien", MINED-UNICEF, 2020.

Guías para Encuentros semanales y mensuales

Documentos MINED, 2020
<ol style="list-style-type: none">1) Encuentros semanales "Creciendo en valores" Educación Primaria y Secundaria;2) Encuentros semanales "Creciendo en valores" Educación Inicial;3) Encuentro de Crecimiento Personal a Directoras, Directores y Docentes en temas referidos al amor propio, auto cuidado, auto control para fortalecer el bienestar, seguridad, tranquilidad y estabilidad emocional;4) Encuentros Recreativos, Sanos y saludables;5) Encuentro de Convivencia Familiar y Escolar6) Encuentros de Formación en "Valores y Educación Integral de la Sexualidad";7) Encuentro mensual con Madres y Padres de Familia de Educación Inicial, Primaria y Secundaria.

Es notable la producción de material que da soporte a las diferentes actuaciones del programa que se materializan en la escuela para lograr los principales propósitos.

Las **proyecciones** en el PdE que apunta esta ruta destacan principalmente:

- Lograr la integración total de madres y padres en los **encuentros mensuales de padres realizados en cada centro educativo**.
- **Actividades** que permitan a **los padres y madres compartir con otros sus experiencias**, miedos, alegrías y dificultades para animar la interacción con sus pares **favoreciendo la mejoría en las relaciones familiares**.

Recientemente en 2019 una nueva estrategia procura profundizar el camino andado para fortalecer una cultura de paz, de no violencia, entendimiento y equidad centrada en todos los integrantes de familia nicaragüense dados los acontecimientos del 2018 que enfrentaron al país con un saldo de retrocesos en los avances referidos a nivel socioeconómicos, políticos y de convivencia.

En este marco se relanzan las CCE para seguir aportando con especial énfasis al cuidado de la vida, el respeto a la diversidad, el conocimiento de las leyes y competencias de ciudadanía, derechos y responsabilidades, incluida más recientemente la emergencia de COVID 19 que ha implicado una serie de acciones a nivel socioeducativo para una comunidad que por decisión de estado ha continuado con el año académico, requiriendo protocolos y acompañamiento psicosocial.

Este proceso ha sido gestionado por las direcciones de cada centro educativo y acompañado por un equipo de asesores departamentales que brindan asesoría en permanente coordinación y comunicación con la sede central.

El primer acercamiento

Para la presente evaluación se parte de una Teoría de cambio elaborada a sus efectos por las partes interesadas y fue descrita de la siguiente manera:

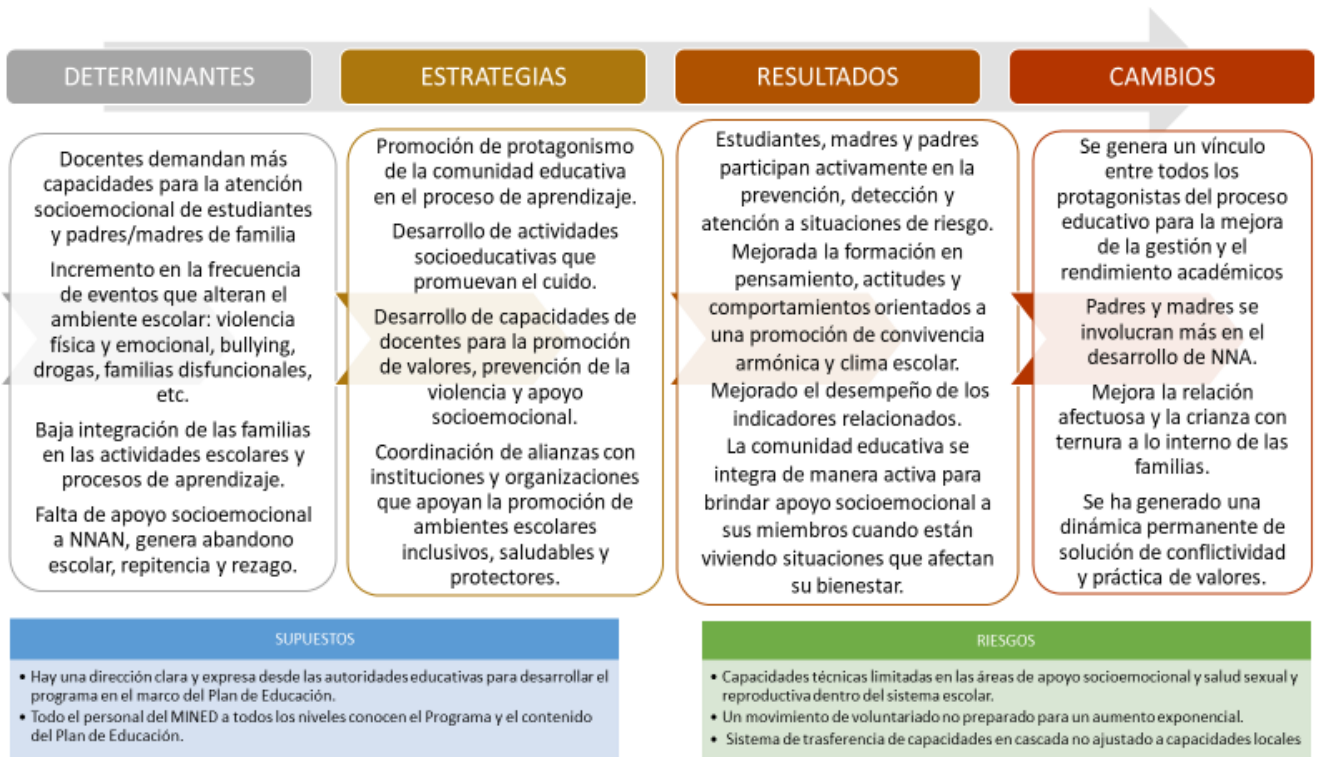


Figura N°3. TdC reconstruida para los TdR de la Evaluación formativa (2020)

Este primer acercamiento permitió al equipo consultor comprender de mejor manera la ruta del programa enfocada en cambios producidos por este a partir de sus principales estrategias. Este primer ejercicio suministrado en los TdR fue contrastado con la información recopilada y suministrada por el Programa así como los documentos oficiales del mismo.

Como resultado de este proceso hemos generado un mayor acercamiento teniendo en cuenta: Las necesidades de las que se parte, la propia intervención y los productos/resultados generados de la misma con una especial concentración en los cambios en conocimientos, actitudes, capacidades y comportamientos que resultan de los productos.

En síntesis, partimos de un contexto de Restitución de Derechos, basados el protagonismo de las personas, las familias y la Comunidad que participan desde el Modelo de Responsabilidad Compartida promulgado en diferentes documentos oficiales de Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional GRUN.

Los supuestos de base están vinculados a que:

- Hay un Modelo de Política Publica enfocada a la Restitución de derechos basado en la persona, familia y la Comunidad
- Hay una dirección clara y expresa de las autoridades educativas para lograr en el largo plazo de la transformación evolutiva de la educación hacia la calidad la formación integral como iniciativa estratégica y uno de los vehículos lo constituye las Consejerías de las Comunidades Educativas en el marco del Plan de Educación.
- La participación protagónica de las familias es un factor importante en el logro de buenos resultados de aprendizaje desde el Modelo de Responsabilidad Compartida
- El personal del MINED a todos los niveles conocen el programa y el contenido del Plan de Educación y han sido formados y capacitados para su implementación, ello incluye el Programa de CCE

Riesgos:

- Restitución de derechos y avances en materia educativa discontinúen o retrasen su avance por desencuentro y afectaciones a la convivencia a nivel de país que se expresan a nivel micro en las relaciones interpersonales en la escuela.
- Poco conocimiento y apropiación del Plan de Educación, iniciativas estratégicas particularmente de las CCE
- Las Consejerías de las Comunidades Educativas desarrollan estrategias cuyos resultados no agregan valor a la formación integral como iniciativa estratégica.
- Capacidades y habilidades limitadas de la Comunidad Educativa para promover y acompañar las diferentes estrategias del Programa CCE dentro del sistema escolar principalmente aquellas relacionadas al acompañamiento socioemocional en situaciones de riesgo.
- Movimiento de voluntariado incipiente donde no se cuente con la participación protagónica de las familias y no esté preparado para un aumento exponencial

A partir de estos elementos de base podemos establecer que:

- No hay Teoría de Cambio explícita, si hay insumos en PdE 2017-2021 y documentos oficiales para reconstruir la lógica de intervención, claridad en el propósito y metas proyectadas.
- Hay elementos de análisis basados en evidencia de los que se parte, para la configuración de las CCE y aunque no hay una cadena lógica de resultados, estos pueden reconstruirse (como se propone) teniendo en cuenta el ámbito y naturaleza educativa donde se circunscribe la propuesta.
- Se retoman supuestos básicos como impulsores y los riesgos previsibles con ligero ajuste en los mismos.
- La presente propuesta debe someterse a discusión en relación a la propuesta de partida para incorporar ajustes a indicadores e instrumentos de la evaluación.

A continuación, la representación gráfica de la teoría de cambio propuesta a partir de la pregunta generadora: *¿Cuál es el cambio que se desea producir?* Entornos de aprendizaje con educación de calidad esto es **formación integral** en todas sus dimensiones.



Principios Transversales	La Educación como derecho y Política de Estado en Nicaragua	Restitución del Derecho a la Educación	Estudiar, Aprender, Emprender, Prosperar	Unidad y Complementariedad/Responsabilidad Compartida	Desarrollo Humano
Objetivo Estratégico al que aporta claramente el programa CCE: Educación de Calidad con Formación Integral					
Necesidades vinculadas a Factores de calidad educativa a profundizar/mejorar	Acompañamiento de Madres y Padres a sus hijos para su permanencia en el sistema educativo	Organización Curricular	Calidad de la interacción Docente-Estudiantes	Ambientes Escolares, condiciones y recursos en el aula que favorecen la prevención de situaciones que afectan la convivencia en la escuela e interfieren con el aprendizaje.	
Estrategias	Acompañamiento protagónico de padres y madres de familia en respaldo de la calidad educativa (<i>matricula, asistencia, permanencia, motivación para la aprobación, participación en actividades culturales, deportivas, de promoción de valores, seguridad escolar, el cuidado de la infraestructura escolar, y preparación de la merienda escolar</i>)	Formación y Promoción de Valores, Educación integral de la sexualidad a través de Asignatura Creciendo en Valores, Espacios y Jornadas, para favorecer la convivencia	Implementación de actividades socioeducativas mediadas por el deporte, la lúdica, la tecnología, el arte, entre otras desde la innovación y la perspectiva del aprendizaje	Desarrollo de capacidades y elaboración de protocolos para la Identificación de signos señales y alertas tempranas para acompañar a NNA cuando viven situaciones difíciles.	Remisión de Casos que afecten la tranquilidad de las familias
Resultados	Referentes Familiares participando en respaldo a las rutas educativas y siendo partes del Movimiento de voluntariado desde las CCE.	Practica de Valores en la convivencia cotidiana y resolución de problemas en los miembros de la comunidad educativa.	Nuevas pautas didácticas y prácticas centradas en el estudiante y sus aprendizajes.	Capacidades y disposición para prevenir, detectar, acompañar y remitir casos de situaciones que afectan la tranquilidad de NNA y sus familias.	Sistema de alerta temprana que funciona de manera coordinada para atender la

					referencias a instituciones especializadas
Cambios	Aprecio de la propiedad social, gusto por estar en ambientes agradables, participación y compromiso de mantener los Centros Educativos limpios, tranquilos y seguros para favorecer el aprendizaje de NNA	Se ha generado una dinámica permanente de solución de la conflictividad y practica de valores.	Innovación y capacidades que influyen en mejorar la interacción entre docentes, NNA y sus familias.	Habilidades socioemocionales para observar, escuchar, acompañar brindar apoyo en diversas situaciones que requieren ayuda y protección según los protocolos definidos en las CCE.	La comunidad educativa se integra activamente para brindar apoyo socioemocional a sus miembros cuando viven situaciones que afectan su bienestar
Indicadores	La comunidad educativa ha fortalecido su derecho a la educación a través de: Matricula, Asistencia, Permanencia, Promoción de NNA al que contribuye el Programa y Datos de Participación y Voluntariado de Referentes Familiares en el Programa	Disminución de situaciones de conflictividad y aumento de resolución de problemas mediante la práctica de valores.	Aumento de interacciones positivas (pensamientos, actitudes y comportamientos) en las relaciones de la comunidad educativa	Conocimientos, Habilidades y prácticas desarrolladas por las comunidades educativas. Número y tipo de situaciones identificadas	Numero de situaciones referidas Instituciones que coordinan y acompañan las situaciones referidas por las CCE
Supuestos de Base	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hay un Modelo de Política Publica enfocada a la Restitución de derechos basado en la persona, familia y la Comunidad 2. Hay una dirección clara y expresa de las autoridades educativas para lograr en el largo plazo de la transformación evolutiva de la educación hacia la calidad la formación integral como iniciativa estratégica y uno de los vehículos lo constituye las Consejerías de las Comunidades Educativas en el marco del Plan de Educación. 3. La participación protagónica de las familias es un factor importante en el logro de buenos resultados de aprendizaje desde el Modelo de Responsabilidad Compartida 4. El personal del MINED a todos los niveles conocen el programa y el contenido del Plan de Educación y han sido formados y capacitados para su implementación, ello incluye el Programa de CCE 				

Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Restitución de derechos y avances en materia educativa discontinúen o retrasen su avance por desencuentros y afectaciones a la convivencia a nivel de país que se expresa a nivel micro en las relaciones interpersonales en la escuela. • Poco conocimiento y apropiación del Plan de Educación, iniciativas estratégicas particularmente de las CCE • Las Consejerías de las Comunidades Educativas desarrollan estrategias cuyos resultados no agregan valor a la formación integral como iniciativa estratégica. • Capacidades y habilidades limitadas de la Comunidad Educativa para promover y acompañar las diferentes estrategias del Programa CCE dentro del sistema escolar principalmente aquellas relacionadas al acompañamiento socioemocional en situaciones de riesgo. • Movimiento de voluntariado incipiente donde no se cuente con la participación protagónica de las familias y no esté preparado para un aumento exponencial 	
----------------	---	--

Tabla 8. TdC ajustada según revisión documental de CCE

IV Marco de Evaluación

3.1 Criterios y preguntas de evaluación

En el marco de la evaluación, se definen los siguientes criterios a tomar en cuenta en el proceso de la evaluación los mismos están alineados a las descripciones, normas y estándares de evaluación de las Naciones Unidas.

Pertinencia:

Mide el modo en que el Programa se adapta a las prioridades y políticas del grupo objetivo y de las entidades gestoras. La medida en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades de los *beneficiarios*, así como a las necesidades políticas y prioridades globales, nacionales y de los socios/la institución, y lo siguen haciendo incluso si se da un cambio de circunstancias.

En este sentido y a partir de la información documental y recabada por los instrumentos propuestos para esta evaluación, se buscara dar respuesta a preguntas relacionadas a la articulación y armonización de las estrategias implementadas por el programa y principalmente de los cambios generados en los resultados de las mismas en consonancia con los marcos nacionales globales e internacionales.

Teniendo en cuenta las necesidades de las y los protagonistas en este caso, niñas, niños, adolescentes, maestras, maestros, directores, padres y madres de familia y la comunidad educativa teniendo en cuenta las falencias y ventanas de oportunidad del proceso ya institucionalizado y en marcha.

Eficacia:

Mide en qué medida (nivel de logro o progreso), se han logrado los objetivos de la estrategia, tanto productos como la contribución al logro de los resultados (cambios), incluidos los resultados diferenciados entre/por grupos beneficiarios.

Es importante destacar aquí como y de qué manera la implementación de determinadas estrategias agregan valor y dan cuenta de los resultados y cambios que se proyectan y esperan por parte del programa a nivel de contribución y /o atribución con las iniciativas educativas a nivel estratégico. Este aspecto tiene está directamente relacionado con la arquitectura del Plan de Educación, las líneas estratégicas y las iniciativas así como sus contenidos.

Eficiencia:

Mide los resultados en función de los insumos (recursos humanos, aparato institucional y recursos financieros), utilizados. Se analiza si se ha optado por el proceso más eficiente - esfuerzos invertidos vs. logros alcanzados.

Valorar en el presente estudio evaluativo como la inversión vs coste en la implementación de un programa a nivel nacional con diversas características y aplicaciones logra resultados teniendo en cuenta que se trata de un movimiento de voluntariado que crece y se complejiza.

Enfoque de Género:

El análisis de este enfoque se referirá a la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de mujeres y hombres, niñas y niños, más allá del concepto binario biológico, para incorporar aspectos culturales y sociales vinculados. Se enfocará en la igualdad de acceso, para poder gozar de los derechos, responsabilidades y oportunidades.

Este enfoque es clave para observar y comentar teniendo en cuenta que la mayoría del liderazgo de las CCE es femenina en sus distintos niveles docentes, estudiantado y jefaturas de hogar.

Enfoque de Derechos Humanos:

El análisis de este enfoque de derechos se centrará en el respeto y la realización de los derechos de los NNA beneficiarios, principalmente su derecho a un desarrollo pleno e integral como lo mandata la CDN en su articulado; así como, la restitución del derecho a la educación de los NNA y jóvenes del país.

Dada la coincidencia de los postulados internacionales y nacionales que se expresa en el PdE cuando refiere que en el centro de todo el proceso educativo de manera intencionada está el ser humano, este enfoque es central en la presente evaluación.

Preguntas de Evaluación

En el marco de estos criterios, los análisis darán respuesta, al menos, a las siguientes preguntas evaluativas, mismas que se muestran en el anexo de Matriz evaluativa y consideran estos aspectos mencionados. Cabe mencionar que los instrumentos diseñados a la medida procuran responder estas preguntas.

1. ¿En qué medida están alineados los objetivos del Programa de CCE con las prioridades del GRUN?
2. ¿Está adecuadamente definida una ruta de cambio para el Programa? ¿Sigue siendo vigente? ¿Qué ajustes serían necesarios?
3. ¿En qué medida los objetivos del Programa de CCE son coherentes con los Planes y/o Programas de UNICEF Nicaragua?
4. ¿Dónde y cuándo el Programa de CCE está logrando los cambios esperados en el desempeño de los indicadores nacionales en las materias estratégicas:
 - Apropiación de valores para la convivencia armoniosa en los centros educativos (C.E.);
 - Nivel de satisfacción de la comunidad escolar respecto al ambiente escolar;
 - Mejora de relaciones interpersonales de directores y docentes;"
 - Promoción de valores y relaciones de convivencia armoniosa en la familia y comunidad;
 - Nivel de participación/ implicación de la comunidad con el Programa;"
 - Prevención, detección y acompañamiento de situaciones de riesgo;
 - Ocurrencia de situaciones de riesgo y alertas tempranas detectadas
 - Impacto en la permanencia escolar;
 - Impacto en los objetivos de calidad del aprendizaje;"
 - Sensibilización de tomadores de decisión ante situaciones de riesgo que viven niñas, niños y adolescentes
 -
5. ¿De qué modo, cuantitativa y cualitativamente, han sido protagonistas las familias y la niñez de Nicaragua en el Programa de Consejerías de las Comunidades

- Educativas? ¿Qué cambios transformativos han ocurrido en las familias y en la niñez?
¿De algún modo ha contribuido en el desempeño de los estudiantes?
6. ¿Cuál ha sido el valor agregado de UNICEF Nicaragua?
 7. ¿El sistema de gobernanza del Programa de Consejerías de las Comunidades Educativas ha sido oportuno para articular los esfuerzos interinstitucionales y dotado de un sistema de monitoreo que permita orientar la dirección de la programación?
 8. ¿En qué medida los recursos humanos y financieros han sido apropiadamente planificados y utilizados para cumplir las metas y obtener los resultados esperados?
 9. ¿En qué medida la estrategia de intervención del Programa de CCE tuvo en consideración las diferentes necesidades y barreras en función de cómo éstas afectan de forma diferente a niños y niñas en función del género?
 10. ¿Cómo se incorpora el enfoque de género (EdG) en los Protocolos de CCE para la Promoción de valores y Reconocimiento de alertas tempranas, en las diferentes Situaciones de riesgo? ¿Se consideraron intervenciones diferenciadas por género?
 11. ¿En qué medida, de qué modo y con qué resultados fueron incorporados los derechos de la niñez y el enfoque de derechos, en los diferentes tipos de intervenciones con la niñez de las CCE?
 12. ¿Cómo se incorporan los derechos de la niñez y el enfoque de derechos, en los Protocolos de CCE para la Promoción de valores y Reconocimiento de alertas tempranas, en las diferentes situaciones de riesgo?

Matriz de Evaluación

En función de los criterios establecidos y las preguntas de evaluación señaladas, se ha elaborado la Matriz de Evaluación que se presenta en el Anexo 1. En esta matriz se desglosa cada criterio de evaluación y se presentan los **indicadores** que darán respuesta a sus respectivas preguntas de evaluación; asimismo se señalan las fuentes de información y los métodos de recolección de información, que se aplicarán en la presente evaluación.

V Abordaje Metodológico

El proceso evaluativo implica organizar un conjunto de pasos que posibilitará captar la información más relevante, de manera que se dé respuestas a las interrogantes presentadas en la matriz de evaluabilidad. Por consiguiente, se identificarán los principales informantes y las técnicas e instrumentos más adecuados para el registro de información tanto cuantitativa como cualitativa.

Como podrá verse adelante, la metodología propuesta también requiere que las preguntas guía de la matriz de evaluabilidad se desglosen en preguntas específicas orientadas tanto a indicadores objetivos como a indicadores subjetivos, es decir, aspectos constatables fuera de la percepción de los informantes y aquellos que se basan en dicha percepción.

Algunas de las principales limitantes encontradas en dicha matriz remiten a la dificultad para contar con información secundaria que satisfaga la condición de evidencia de los resultados esperados a partir de las actividades desarrolladas por la CCE. Sin embargo, tanto la triangulación de técnicas e instrumentos como la participación activa de todos los protagonistas, posibilitará en gran medida mitigar dichas limitaciones.

De igual manera, los pasos metodológicos se apoyarán en la Teoría del Cambio, debido a que se trata de un esfuerzo por identificar las percepciones que los protagonistas tienen acerca de los cambios experimentados, así como sus principales factores facilitadores o

aquellos que han limitado los procesos impulsados. Las acciones realizadas por la CCE, los contenidos de los procesos desarrollados, conllevaron la implementación de determinadas estrategias que permitieron tanto el alcance de los resultados esperados, así como los cambios deseados y necesarios para que todos los participantes de la comunidad educativa cuenten con herramientas permanentes para el abordaje de conflictos, para el abordaje de situaciones que requieren ayuda y protección y en fin una mejor y mayor integración de la comunidad educativa en un ambiente más armonioso.

De ahí el sentido de mantener la voz de las y los distintos protagonistas, tanto a partir de encuestas como de grupos focales y entrevistas ya que, al complementarse, se enriquecerán las diversas maneras de expresar las vivencias de dichos cambios, atribuirlos a unos u otros factores retomados por el programa e incluso indicar las contribuciones que las actividades, el involucramiento y la integración de diversos actores haya brindado a los resultados y a los cambios esperados.

A continuación, se detallan y precisan aspectos claves del abordaje metodológico, teniendo presente los propósitos, alcances, contexto y tiempo en que se desarrolla la presente evaluación.

a) Explicación y justificación del diseño metodológico

La evaluación implica un estudio **retrospectivo**, ya que se examinarán procesos que han transcurrido a lo largo de varios años antes de iniciado el proceso evaluativo. Complementa una perspectiva **longitudinal** con una **transversal**, ya que por una parte retomará los procesos desarrollados a lo largo del Programa y sus acciones, finalizando con una valoración del punto de llegada actual, donde se puede concretar la valoración tanto de los resultados alcanzados como de los cambios que se han generado (Rubio y Rubio, 2012)².

El diseño evaluativo según tipo de estudio es No experimental, ya que al momento de la recopilación de información no se hará la manipulación de variables para determinar un resultado atribuible a causa y efecto. El proceso mismo de intervención que ha desarrollado el Programa de Consejerías, ya ha incidido en los comportamientos, conocimientos y valoraciones de los protagonistas, de lo que se trata en la evaluación es de poner en explícito y desde sus voces, estas valoraciones de resultados, cambios y alcances, así como de las condiciones y factores que hayan incidido en dichos cambios y resultados.

A partir de la matriz de evaluabilidad se ha identificado toda la información que se requiere para dar respuesta a las preguntas centrales de la evaluación y de esta manera diseñar los instrumentos de recolección de información. Esto ha garantizado que la información captada haya sido adecuada a los objetivos de la evaluación y suficiente para lograrlos.

El diseño incorpora un enfoque mixto dado que serán revisados, capturados, procesados y analizados datos de tipo cuantitativo y cualitativo, generados de instrumentos diseñados a la

² Santiago Rubio y Beltrán Rubio, Las fases del proceso evaluativo. Los análisis sanitarios y financieros. Los estudios de eficiencia año 2012, en [http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500658/n7.4 Metodologia y tipos de estudios.pdf](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500658/n7.4_Metodologia_y_tipos_de_estudios.pdf)

medida, cuya aplicación será proyectada teniendo en cuenta **el actual contexto de la pandemia generada por el COVID-19.**

El empleo de diversas fuentes y métodos de recopilación de información implicará un proceso de **triangulación**, cuyo principal objetivo es incrementar la validez de los resultados de una investigación mediante la depuración de las deficiencias intrínsecas de un solo método de recogida de datos y el control del sesgo personal de los investigadores. De este modo puede decirse que cuanto mayor sea el grado de triangulación, mayor será la fiabilidad de las conclusiones alcanzadas³.

Se hará una comparación en los resultados obtenidos en una misma técnica, por parte de los distintos protagonistas; por ejemplo, en las encuestas, se hará la comparación entre las respuestas de estudiantes, docentes, madres y padres de familia, identificando divergencias y convergencias. Luego se complementará este análisis con la síntesis de resultados obtenidos tanto en los grupos focales como en las entrevistas. De esta forma se identificarán los principales aspectos donde los diversos protagonistas concuerdan, así como aquellos donde hay divergencias de apreciaciones.

Previo a la aplicación de los cuestionarios se realizará un proceso de revisión y validación de los instrumentos a aplicar para garantizar que den salida a los objetivos de la evaluación.

En relación al control de calidad del dato en el levantamiento de información el equipo de campo lo hará en dos momentos: primero la persona que aplica el instrumento verifica que el llenado esté completo y si hay vacíos en los instrumentos autoadministrados se explica a la persona entrevistada nuevamente las preguntas para su debido llenado, por cada instrumento estarán dos personas del equipo de campo acompañando el proceso para garantizar también que personas con bajo o ningún nivel educativo.

Fuentes de información

Para llevar a cabo la presente evaluación se identifican dos tipos de fuentes de información:

- a. **Primaria**, recopilada directamente de las personas, sujetos o informantes claves identificados en el proceso de evaluación.
- b. **Secundaria**, levantada a través de un mapeo de indagación documental que consta de 2 fuentes básicas, MINED y UNICEF. Asimismo, para efectos de contar con información complementaria se revisarán páginas Web de fuentes confiables, como revistas científicas, información de otros países e información de instituciones del Estado que hayan tenido coordinaciones con el Programa de CCE. La información recopilada se irá discriminando que aporte/insumos para el informe final de la evaluación.

³ Bibiana Avila Garcia, Triangulación, año 2010 publicado en <http://triangulacion-tecnicateinvest.blogspot.com/2010/10/la-triangulacion-una-tecnica-de.html>

Esta propuesta que retoma las fuentes primarias y secundarias, así como la información cuanti-cualitativa, permitirá triangular las diferentes percepciones de los sujetos protagonistas implicados en el proceso.

b) Diseño muestral y sujetos de investigación

El diseño descrito anteriormente, los objetivos y los alcances de la evaluación, requieren de una muestra representativa, para reforzar la fiabilidad y veracidad de los resultados encontrados en las diversas técnicas de recolección de información. Para seleccionar la muestra se empleará el **muestreo por conglomerados** en dos etapas. Siendo un Programa de alcance Nacional, se determinó que los instrumentos se aplicarían a siete (7) municipios, seleccionados por el Ministerio de Educación, en este sentido es un **muestreo No Probabilístico por criterios**. Este se justifica por las limitantes de tiempo ante la inminente clausura del año académico, tras la cual sería imposible acceder a los informantes, y además porque las autoridades del Ministerio de Educación tienen suficiente conocimiento de los centros y los municipios donde amerita realizar el levantamiento de información.

Los criterios concordados para la selección de los centros son:

- Relación Urbana Rural
- Presencia de todas las modalidades educativas
- Buenas prácticas de participación y protagonismo de la comunidad educativa
- Presencia de diversas situaciones de riesgo atendidas
- Experiencias de diversas prácticas de articulación interinstitucional

Se definirá la cantidad de centros educativos de 7 cabeceras municipales del país, misma que corresponderá a una distribución proporcional a partir de los datos estadísticos que nos serán brindados por el Ministerio de Educación.

Además de la representatividad geográfica dada por los municipios seleccionados, se requiere de mantener la representatividad por tipo de informantes, debiendo incorporar una cantidad de estudiantes de primaria, de secundaria, de docentes y de referentes familiares proporcional al total general de cada uno de estos protagonistas; igualmente se procederá a precisar los informantes clave para las entrevistas. Por consiguiente, se seleccionará una muestra para los instrumentos cualitativos (entrevistas y grupos focales) y otra muestra para las encuestas. Para la selección de la muestra se parte del universo de estudio, que representa el total de la población a investigar, y dependiendo de su tamaño se pueden utilizar dos diferentes tipos de fórmulas para obtener la muestra.

Considerando que el marco general del estudio de la evaluación requiere involucrar a los 180,000 protagonistas que son parte de la Comunidad Educativa, el universo de estudio sería el siguiente:

Tabla N° 9. Universo de estudio/ marco de muestreo



Protagonistas de la Comunidad Educativa	Cantidad
Madres y padres de familia y cuidadores	74 484
Estudiantes de primaria y secundaria	69 804
Docentes	31 752
Directores de centros educativos	3 996
Total General	180 036

Tamaño de la muestra

Cuando el total de sujetos a investigar es mayor a 100.000 o es desconocido, se considera el muestreo para universo infinito. Eso significa que el tamaño de la muestra no va a variar, independientemente del tamaño del universo; por eso el dato del tamaño del universo no se incluye en la fórmula, y que no afectará el resultado.

La fórmula para obtener el tamaño de la muestra en este caso es la siguiente:

$n = (z^2 p \cdot q) / e^2$	<p><u>Donde:</u> <i>n</i> es el tamaño de muestra a estimar, <i>z</i> es una constante que depende del nivel de confianza, <i>p</i> y <i>q</i> son niveles de probabilidad de que se acepte o rechace la hipótesis (ambas valen 0.5), “e” es el margen de error.</p>
-----------------------------	--

Al aplicar la fórmula se utilizan distintos parámetros, para tener opciones de elección y se obtienen los siguientes valores:

Nivel de confianza	Margen de error	Nº de encuestas
95	3	1,067

Considerando que se desea un alto nivel de representatividad estadística y que se puede presentar una tasa de No respuesta (sujetos que no se logran contactar para contestar la encuesta) y de encuestas inválidas, en el trabajo de campo se intentó alcanzar la meta de 1,100 encuestas, de manera que si ese total no se alcanza, no sufran alteraciones los parámetros de nivel de confianza y el error muestral.

En la tabla siguiente se detalla el tamaño de la muestra, estableciendo la estratificación por tipos de protagonistas investigados.

Tabla Nº 10. Distribución de la muestra por tipo de informante

Protagonistas de la Comunidad Educativa	Cantidad	Proporción	Muestra
Madres, padres de familia y referentes familiares	74 484	42%	465
Estudiantes de primaria y secundaria	69 804	40%	436

Docentes	31 752	18%	198
Total General	176 040	100%	1 100

Los Directores de centros educativos no se han incorporado en la muestra cuantitativa, ya que se consideró más pertinente abordarlos mediante una entrevista semi estructurada y no con una encuesta. Como se explicó antes, esto no altera el tamaño de la muestra.

A partir de la información más detallada, se realizó una segunda estratificación, para identificar la cantidad específica de cada tipo de protagonistas, a ser contactado en cada municipio y en los centros educativos participantes del Programa (urbanos y rurales).

Selección de la muestra

Se utilizará el **muestreo por conglomerados** en dos etapas. En primera instancia, los conglomerados serán los municipios donde se aplicarán las distintas técnicas de recopilación de información y en la segunda etapa los conglomerados serán los Centros Escolares de cada municipio.

Dentro del segundo conglomerado, el tipo de muestreo que se empleará para seleccionar la muestra será el **muestreo aleatorio simple**, que es un método que permite que todas las personas que forman parte del universo y que estén descritas en el marco muestral, tengan las mismas posibilidades de participar. Para ello es importante tener la lista de las personas a encuestar (unidades de muestreo), enumerarlas de 1 a n y escoger las unidades al azar (probabilidad igual de selección).

La selección de las unidades finales de muestreo se realizará en las siguientes etapas:

1º. Selección de centros educativos (C.E.), de los 7 municipios seleccionados

- Se requiere el listado de todos los centros educativos de Managua, León, Rivas, Boaco, Ocotal, Siuna y Bluefields.
- De preferencia, en este listado se debe indicar las modalidades de cada centro: Preescolar, Primaria y/o Secundaria.
- También es importante hacer el listado según el área geográfica donde se ubican los C.E., sea urbana o rural (para elegir C.E. de ambas áreas).
- Del total de C.E. se hará el cálculo proporcional para asignar una cuota a cada municipio.
- Con la asignación proporcional se hará la selección de los 24 centros educativos, utilizando el **número aleatorio de Excel**.
- El listado con los nombres de los 24 centros educativos seleccionados (y sus respectivos reemplazos) se remitirá al MINED.

2º. Selección de participantes en el estudio

- Se necesita el listado de estudiantes, por cada nivel educativo, en cada uno de los 24 centros educativos (y sus respectivos reemplazos), así como, el listado de docentes de preescolar, primaria y secundaria
- Con el número total de cada tipo de protagonista, se hará una regla de tres simple, para asignar una cuota proporcional a cada C.E. por tipo de protagonista, según su peso proporcional en el universo de informantes a encuestar.

- Con esta asignación proporcional, se hará la selección aleatoria de cada cuota de informantes, en cada uno de los C.E. seleccionados.
- Se elaborará un listado con los nombres de los informantes seleccionados (y una cuota de reemplazo), que se enviará al MINED para propiciar el conocimiento oportuno en los centros educativos y propiciar que los informantes estén accesibles el día calendarizado en el trabajo de campo.

3º. Acceso a madres, padres y tutores

- Se necesita un listado de los referentes familiares que han estado participando del proceso de la Consejería, por cada uno de los 24 centros educativos.
- Con ese listado se procedería igual que con los estudiantes, eligiendo cuotas proporcionales y asignando números aleatorios en Excel.

4º. **Contacto telefónico** a docentes seleccionados aleatoriamente para negociar y coordinar aplicación de la encuesta por vía telefónica.

5º. **Convocatoria:** Una vez que se haya seleccionado aleatoriamente, se procederá a realizar la convocatoria a los protagonistas para garantizar su presencia, el día de la aplicación de la encuesta, en los respectivos municipios.

Sujetos de investigación

El estudio cualitativo requiere de los sujetos de investigación previamente identificados y que cumplan un perfil determinado que los califique como informantes idóneos para la evaluación del Programa de CCE y para el tipo de instrumento que se les va aplicar. En ese sentido, se acordara con MINED la lista de personas claves para este proceso, a quienes se aplicará las entrevistas semiestructuradas. *Ver listado en Anexo 2.*

En relación a los grupos focales, en la tabla siguiente se indica el perfil de los informantes y los lugares donde serán convocados (lugares a visitar):

Tabla N° 12. Tipo de Grupos Focales por Departamento

	Departamento	Tipo de Grupo Focal					Total
		Estudiantes Primaria	Estudiantes Secundaria	Docentes Preescolar y Primaria	Docentes Secundaria	Referente Familiar	
1	Managua	1	1	1	1	1	5
2	León	1	-	-	1	1	3
3	Rivas	-	1	-	-	1	2
4	Boaco	1	-	1	-	1	3
5	Nueva Segovia	1	1	-	-	-	2
6	RACCS	1	1	-	1	1	4
7	Las Minas	1	1	1	-		3
	Total	6	5	3	3	5	22

Para garantizar representatividad según sexo, se espera que la selección de participantes sea en cantidad igual para mujeres y hombres. Cada grupo focal estará conformado por 10 participantes teniendo un total de 220 participantes. En relación a las madres, padres y otros

referentes familiares, se incluirá tanto a los que se han capacitados como consejeros/consejeras, como los que han participado en los encuentros mensuales que se realizan en las escuelas. De igual manera se incluirá en los grupos focales a estudiantes que fungen o no, como consejeros/consejeras para obtener una valoración del Programa de CCE desde dos apreciaciones.

c) Instrumentos de recolección de información

Se empleará 3 técnicas de recolección de información: encuesta, entrevistas y grupos focales. Para ello se diseñan 3 instrumentos para la técnica cuantitativa y 9 para las técnicas cualitativas, para un total de 12 instrumentos de recolección de información.

Técnica cuantitativa

Encuesta: Se diseñan cuestionarios con preguntas cerradas en su mayoría y algunas preguntas abiertas que permitan dar salida a los objetivos de la evaluación. Se diseñarán 3 tipos de cuestionarios.

1. Cuestionario para estudiantes de primaria y secundaria. En el caso de primaria de 4to a 6to grado de primaria;
2. Cuestionario para referentes familiares (madres, padres o tutores)
3. Cuestionario para docentes de preescolar, primaria y secundaria

En líneas generales, los cuestionarios contarán con las siguientes secciones:

- Presentación y solicitud de consentimiento
- Datos de demografía y educación
- Preguntas generales del Programa de CCE
- Preguntas de opinión sobre la convivencia en la escuela
- Preguntas de opinión sobre la convivencia en el hogar y la comunidad
- Preguntas de participación y satisfacción con el Programa de CCE.

Las encuestas serán aplicadas en Línea a docentes de pre escolar, primaria y secundaria por lo cual se privilegiarán las condiciones tecnológicas requeridas. Para el caso específico de referentes familiares y estudiantes de primaria y secundaria, la encuesta será presencial, tomando las medidas que se requieren en el contexto de la pandemia (distanciación social, uso de protectores faciales y mascarillas, higienización, etc.).

Técnicas cualitativas

Importante destacar que las reuniones de cada grupo de protagonistas consideraran las medidas comunicadas por la Organización Mundial de la Salud y el Ministerio de Salud, mismas que se incorporan a los protocolos de cada instrumento.

Grupos focales (GF): Se elaborarán 4 Guías para estas sesiones, de acuerdo con el perfil de los informantes, que serán de referencia para su facilitación. Se privilegiarán las preguntas disparadoras para propiciar y orientar la participación de los convocados, de forma de profundizar en aspectos como la valoración y la participación en el Programa de CCE y teniendo como marco de referencia los criterios de evaluación.

1. Guía para GF con estudiantes de Secundaria;
2. Guía para GF con estudiantes de Primaria;
3. Guía para GF con referentes familiares (madres, padres y/o tutores)
4. Guía para GF con docentes de preescolar, primaria y secundaria

Los grupos focales se realizarán en las escuelas seleccionadas aleatoriamente, en los 7 departamentos/municipios donde se realizará la evaluación. Para efectos de la propuesta metodológica no se establecen criterios sobre el número de grupos focales, sin embargo, tomando como referencia la experiencia de la Sistematización del Programa de CCE, se hace la propuesta de realizar 26 grupos focales. La Tabla N° 4, detalla los Tipo de Grupos Focales por Departamento que se proponen.

Entrevistas en profundidad: Se contará con una Guía de entrevistas según tipo de informantes, se identifican 2 tipos de informantes claves:

1. Nivel estratégico e institucional, donde destacan las instituciones del Estado que integran el Sistema Nacional de Bienestar Social (SNBS) y UNICEF Nicaragua.
2. Nivel técnico del MINED: directores/directoras de las escuelas seleccionadas y asesores pedagógicos a nivel departamental.

En la Tabla N° 3 se reseñan las entrevistas a informantes claves, parte del Sistema Nacional de Bienestar Social.

Para el efecto se han diseñado 5 Guías de entrevistas:

1. Guía entrevistas a Instituciones del Estado;
2. Guía entrevistas a personal gerencial MINED;
3. Guía entrevistas a Asesores Pedagógicos del Programa de CCE;
4. Guía entrevistas con directores de Centros Educativos
5. Guía de entrevista a UNICEF



Figura Nº 5. Métodos de recolección y tipos de informante

Todos los instrumentos de recolección de información serán revisados por el equipo de coordinación de la evaluación del MINED y UNICEF; quienes darán sus aportes sin afectar la objetividad del consultor

Algunos instrumentos serán sometidos a una prueba piloto para validarlos y verificar que se está captando la información pertinente y necesaria para el proceso evaluativo. Este pilotaje se realizará en centros educativos indicados por el MINED, de manera que los informantes correspondan con los que serán seleccionados en el ejercicio de aplicación definitiva del cuestionario, luego del pilotaje. En este caso se validarán los cuestionarios de docentes, estudiantes y referentes familiares. Estas encuestas de la prueba piloto, serán procesadas y analizadas; los resultados permitirán realizar ajustes o modificaciones en los cuestionarios para aplicarlos en la etapa siguiente.

d) Limitaciones y medidas de mitigación en el desarrollo del proceso evaluativo

Limitaciones identificadas	Medidas de mitigación
<u>Validación de la TdC:</u> este paso implica que el supuesto de base para la presente evaluación sea confirmado por las partes implicadas. Cualquier retraso en este proceso afectaría los tiempos de realización de la presente evaluación, por lo que se recomienda dar atención en tiempo, a este proceso clave.	Se enviará el Producto 1, al equipo de UNICEF y MINED al mismo tiempo, para realizar una revisión paralela del documento y validar la metodología en menor tiempo, dada la no existencia de una teoría de cambio así como la retroalimentación a preguntas evaluativas y criterios.
<u>Periodo de ejecución de la evaluación:</u> que colinda con el cierre del año escolar, celebraciones religiosas y procesos rutinarios que interfieren con la atención al proceso. Esta sería solventada en un	El año lectivo finaliza en diciembre y se llevará a cabo el trabajo de campo en noviembre, iniciando con las entrevistas a informantes claves de las instituciones del Estado, para darle espacio al MINED de

cronograma realista y bien coordinado con las partes implicadas, para facilitar la participación de los sujetos de estudio.	realizar las respectivas coordinaciones en los 7 departamentos donde se llevará a cabo la evaluación.
<u>Contexto de la pandemia por Covid-19:</u> esta es una constante desde el inicio, transcurso y final de la consultoría, que requiere considerarse.	Se aplicarán protocolos de seguridad establecidos por el equipo consultor, para llevar a cabo todas las actividades de campo indicadas en el cronograma, mismos que se anexan en los instrumentos de trabajo y consisten concretamente en: uso riguroso de mascarilla, realización de actividades en lugares no cerrados y más bien al aire libre, uso de gel, lavado de manos y distanciamiento entre participantes.

e) Consideraciones éticas

La evaluación estará alineada con las normas y estándares de evaluación de las Naciones Unidas (Normas y Estándares para evaluación, UNEG, 2016), y tendrá un carácter externo e independiente. Se llevará a cabo de una manera objetiva, imparcial, abierta y participativa, con base en evidencia verificada empíricamente, que sea válida y confiable.

Los principios éticos que guiarán la evaluación son los de independencia, imparcialidad, credibilidad, responsabilidad, honestidad e integridad. El equipo evaluador se compromete a mantener el respeto por la dignidad y diversidad de las personas que sean entrevistadas, y considerará en todo el proceso de evaluación, el respeto a los derechos humanos, equidad e igualdad de género. Asimismo, se preservará la confidencialidad de la información y se protegerán los datos de los involucrados, respetando la ley del secreto estadístico (derecho de proveer información de forma confidencial).

En el caso de las entrevistas con niñas, niños y adolescentes, el equipo de evaluación se referirá a la guía de UNICEF en cuanto a investigación ética con niños y niñas. El equipo evaluador y el Comité de Seguimiento a la Evaluación deberán tomar acciones para minimizar los riesgos asociados a efectos negativos que puedan derivarse de los hallazgos de una evaluación negativa o crítica, sin comprometer la integridad de la evaluación.

La evaluación también cumplirá con el procedimiento de UNICEF en cuanto a estándares éticos en investigación, evaluación, recolección de la información y análisis; y, según la metodología escogida y el tema evaluado, deberá ser revisada por un Comité de Revisión Ética. La evaluación no podrá proceder con la recolección de datos antes de tener la aprobación del Comité de Revisión Ética. Si el MINED tiene sus propios mecanismos de revisión ética, éstos pueden sustituir al comité externo, siempre y cuando estos mecanismos cumplan con los estándares mínimos de calidad establecidos en la política de UNICEF.

Entre otras, las cuestiones éticas y los procesos de supervisión y examen ético aplicables al presente proceso de evaluación, son los siguientes:

- **Anonimato y confidencialidad:** Se respetará el derecho de las personas a proporcionar información asegurando su anonimato y confidencialidad durante la evaluación, así como, privacidad al momento de recolectar información.
- **Consentimiento informado:** Las personas que serán parte de la evaluación, conocerán los propósitos de la evaluación y deberán brindar su consentimiento de manera verbal, al momento de ser abordadas por algún integrante del equipo consultor. En el caso de niñas, niños y adolescentes llenarán un formato de consentimiento informado, respetando las políticas de protección a la niñez según lo establece UNICEF.
- **Integridad:** Se ponen de manifiesto cuestiones necesarias para un análisis más completo de la intervención, aunque no se indican específicamente en los TdR.
- **Veracidad de la información:** El equipo evaluador garantiza la veracidad de la información recopilada y será el responsable de la que refleje el informe de evaluación.
- **Derechos de autor y divulgación:** Los datos obtenidos de la presente consultoría se apegarán a los Derechos de Autor y otras leyes conexas en el país, por tanto, no serán publicados y utilizados por el equipo consultor una vez finalizado el proceso de evaluación. Todo derecho de autor recae en la entidad contratante de la evaluación. La divulgación del informe final y la información recopilada es prerrogativa de UNICEF y MINED. En caso de publicación del informe, el equipo evaluador será mencionado como autor del mismo.
- **Estándares de calidad:** La calidad de los documentos y productos entregables por el equipo consultor, se corresponderán a lo establecido por la oficina regional de UNICEF.
- **Honestidad:** El equipo de evaluación declara no tener experiencia previa propia ni familiar, que podría dar lugar a un conflicto de intereses, y tratará de manera honesta los conflictos de intereses que pudieran surgir durante la evaluación.

f) Análisis de los datos

El procesamiento de datos de las encuestas se realizará después de una revisión exhaustiva en el campo por parte de los supervisores. Cada cuestionario será procesado en el programa estadístico SPSS versión 25, que facilita la generación de tablas y gráficos donde se presente la información recopilada.

La mayoría de las preguntas de los cuestionarios estarán pre-codificadas, lo que propicia una captura de información ágil y reducirá los tiempos entre el momento de aplicación y el procesamiento y análisis. De esta forma, los hallazgos identificados al momento de digitar, se vuelven insumos de retroalimentación al equipo de campo, quienes tienen la posibilidad de mejorar más la calidad de aplicación y registro de información.

Para el análisis de datos cuantitativos se procesará las encuestas en 4 bases de datos distintas según los cuestionarios aplicados, en un segundo momento se realizará un ejercicio de control de calidad del dato que implica que de manera aleatoria el especialista en bases de datos revisará con el equipo de campo de manera aleatoria verificará cada 10 encuestas por cada tipo de cuestionario, para comprobar si el procesamiento fue fidedigno y de esa manera realizar la depuración de la base de datos.

En el caso de variables que capten información textual (preguntas abiertas), se digitalará tal cual la respuesta de cada informante y luego se procederá a un ejercicio de agrupación y categorización, de manera que se pueda consolidar la información en datos cuantitativos y facilitar la interpretación y exposición para los lectores del informe. Los gráficos incorporarán porcentajes por filas y/o columnas, en dependencia del análisis deseado y acorde a los objetivos de la evaluación. El análisis de datos cuantitativos se hará univariado y bivariado.

En el caso de que mediciones distintas ofrezcan resultados distintos, el equipo consultor deberá explicar el porqué de esas diferencias. No obstante, con independencia de que haya divergencia o no, la compilación de datos es útil de por sí. Y esto se explica porque si hay divergencia crece la fiabilidad de los resultados. Y si no la hay surgen nuevas explicaciones⁴.

Para procesar la información recopilada por las técnicas cualitativas, se crearán matrices de categorías en Word. Para la información cualitativa se utilizará el software para el análisis de datos cualitativos MAQDA y de esta manera reducir los sesgos en todo proceso de investigación. Esta etapa comprende transcribir audios de entrevistas y grupos focales previo consentimiento de las personas participantes y luego una vez transcritos se procesarán dando salida a través de categorías de análisis según los objetivos de la evaluación.

En esta etapa se implementará la técnica de triangulación de datos para evitar los sesgos en la información cuali-cuantitativa de parte del equipo evaluador.

g) Diseminación de la evaluación

La difusión de los resultados de la evaluación se llevará a cabo en diferentes momentos, para lo cual se contará con el respectivo Informe de Evaluación Formativa y un Resumen ejecutivo (de 4 páginas máximo), que retomará los principales hallazgos de la evaluación y que será destinado a la difusión interna de la evaluación en el MINED y otras instituciones de Gobierno interesadas, y UNICEF.

La difusión se realizará a través de las siguientes actividades:

- Una reunión para presentar los hallazgos del estudio de evaluación al equipo institucional del Programa de CCE y al personal involucrado en UNICEF Nicaragua.
- Un taller con el Comité de Seguimiento a la Evaluación para definir un Plan de Respuesta a las recomendaciones de la evaluación.
- Una Publicación del Resumen Ejecutivo y los principales logros del Programa de CCE, en los términos que se definan en el seno del Comité de Seguimiento a la Evaluación (Por parte de UNICEF, eventualmente, en la página web de UNICEF Nicaragua, Boletín de Naciones Unidas de Nicaragua, y otros espacios de intercambio de experiencias a nivel regional o global).

Por este motivo, la actividad de difusión se realizará hacia lo interno principalmente, hacia todas las dependencias y direcciones nacionales relacionadas y las delegaciones del

⁴ Bibina Avila, obra citada

ministerio. Eventualmente, el Ministerio de Educación podrá trabajar en piezas comunicacionales para informar a otros ministerios como el Ministerio de Familia, Adolescencia y Niñez (MIFAN).

VI Cronograma y Descripción de Rol de Miembros del Equipo Técnico

6.1 Cronograma: Programación de actividades

Se pretende realizar la evaluación en 6 etapas, de acuerdo a una programación concordada con tiempos flexibles teniendo en cuenta el momento de realización de la evaluación respecto al año escolar, el desplazamiento del equipo y los huracanes IOTA y ETA.

Importante referir que durante el desarrollo de la evaluación se deberá tomar en cuenta también, los tiempos que demandan algunas actividades que no son realizadas por el equipo consultor, sino por la contraparte contratante, sea el equipo técnico del MINED o de UNICEF. Entre estas actividades destacan las siguientes:

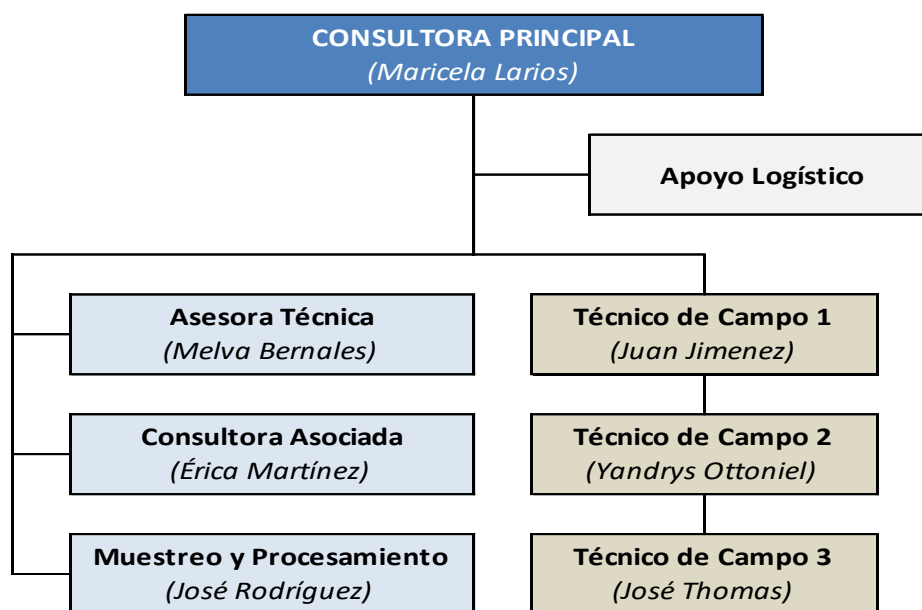
- ☑ Recopilación de documentos del Programa de CCE y conexos: Se espera que se realice la primera semana, ya que esto limita la revisión documental, que es uno de los estadios iniciales y el punto de partida para entender el objeto de la evaluación.
- ☑ Revisión del Informe inicial y de los instrumentos de recolección de la información; ya que estos deberán pasar por un Comité de Revisión Ética, dado que la evaluación incluirá a personas menores de edad. No se puede proceder con la etapa de terreno hasta recibir la aprobación del comité ético.
- ☑ Coordinaciones previas para las visitas a campo, con las autoridades respectivas a nivel nacional y departamental.
- ☑ Convocatoria para un taller en Managua, al finalizar la recolección de información, para validar los hallazgos iniciales (debriefing).
- ☑ Revisión de los productos/entregables, para lo cual se deben dejar 10-14 días para la revisión/control de calidad de los informes.
- ☑ Preparación y concertación del equipo técnico MINED - UNICEF, para los talleres de validación y asimilación de resultados.

Se mantendrá una comunicación fluida con el equipo UNICEF en la primera etapa a través de reuniones ejecutivas para enfocar el diseño de la evaluación y los instrumentos para los que se considerará un momento de retroalimentación así como MINED a efectos del trabajo de campo como aspecto clave de todo el proceso.

Este proceso incluye que después del envío de cada producto, se han de dejar 10-14 días para la revisión/control de calidad de los informes. El cronograma detallado de actividades se adjunta en el **Anexo 1**

6.2 Equipo técnico de la consultoría

El equipo de la consultoría estará conformado por dos equipos, uno Técnico profesional y un Equipo de campo.



Un cuadro con el detalle de roles y responsabilidades de los equipos técnicos se adjunta en el Anexo 3:

VII Entregables y Control de Calidad

7.1 Entregables

De acuerdo a los términos de referencia, el desarrollo y los resultados de la consultoría de evaluación se deben presentar en 5 productos.

Producto 1: Informe inicial

Documento de 7 secciones que debe incluir una descripción de los marcos conceptuales y metodológicos, del contexto, de las categorías y variables que son objeto de evaluación, una descripción de la metodología de evaluación, la revisión de la Teoría del Cambio y de la evaluabilidad del Programa de CCE. Se entregará al finalizar la tercera semana del estudio.

Incluye 5 anexos: (1) la matriz de evaluación detallada; (2) la matriz de análisis de evaluabilidad revisada; (3) el cronograma de actividades; (4) los instrumentos de recolección de datos; (5) el listado de documentación pertinente entregada por el MINED.

Producto 2: Presentación de los primeros hallazgos

Taller de presentación de los hallazgos preliminares de la evaluación, con la información cuali-cuantitativa recopilada, con miras a su revisión y validación. Se realizará al concluir la fase de levantamiento de información en terreno.

Producto 3: Versión borrador del Informe de Evaluación

Documento de 10 secciones que debe incluir principalmente, una descripción de los marcos conceptuales y metodológicos, la metodología de evaluación, el análisis de la Teoría de Cambio (reconstruida y ajustada) y de la evaluabilidad del Programa, los resultados/

principales hallazgos (según los criterios de evaluación establecidos), las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

Debe incluir algunos de los anexos elaborados, entre ellos, los TdR, la matriz de evaluación detallada, la matriz de análisis de evaluabilidad revisada, los instrumentos/herramientas de recolección de datos, los resultados del trabajo de campo incluyendo la lista de entrevistados, el listado de documentación consultada. Con este producto se deben entregar las Bases de datos con la información recopilada (en archivo digital). Se entregará *5 semanas* después de finalizar el trabajo de campo.

Producto 4. Presentación de resultados iniciales

Dos talleres con instituciones, el primero con el “Comité de Seguimiento a la Evaluación” y autoridades del MINED y UNICEF, para la presentación de los hallazgos del estudio. El segundo con los responsables de dependencias de MINED relacionadas, para analizar cómo llevar a la práctica el Plan de Respuesta derivado de la evaluación. *Se realizará 1 semana después de la entrega del Producto 3.*

Producto 5: Informe final de evaluación y herramientas de divulgación

Documento de 11 secciones que debe incluir todos los apartados del informe borrador (Producto 3), más el Resumen ejecutivo y la validación de los resultados presentados a las autoridades de UNICEF y el MINED.

Debe incluir todos los anexos elaborados, entre ellos: los TdR, la matriz de evaluación detallada; la matriz de análisis de evaluabilidad revisada; los instrumentos/herramientas de recolección de datos y matrices de información sistematizada; los resultados del trabajo de campo incluyendo la lista de entrevistados; el listado de documentación consultada y otros documentos pertinentes. Con este producto se deben entregar las Bases de datos finales (en archivo digital) y la memoria fotográfica levantada en las visitas de campo. *Se entregará 2 semanas* después de los talleres de validación de los resultados (Producto 4).

Para la elaboración de los informes de evaluación Inicial y Final, se tomarán en cuenta los formatos sugeridos por los “Estándares de Evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas”. Los principales aspectos a tomar en cuenta son:

- Incluir un Resumen ejecutivo;
- Hacer una descripción detallada del objeto de evaluación, incluyendo su desarrollo en el tiempo, cobertura y alcances, estrategias que desarrolla y resultados logrados;
- Indicar el rol y contribuciones del MINED y de la UNICEF;
- Explicar el propósito y el contexto de la evaluación;
- Incluir los objetivos y el alcance de la evaluación;
- Explicar los criterios de evaluación que son utilizados y las consideraciones relevantes de género y de derechos humanos;
- Describir la metodología de evaluación aplicada incluyendo las limitaciones y los salvaguardas éticos apropiados;
- Presentar los hallazgos, resultados y efectos / impacto;
- Identificar las razones de los logros y las dificultades de la intervención;
- Presentar conclusiones sustentadas en los hallazgos y consistentes con la información recolectada y, de ser posible, dar aportes para la solución de problemas identificados;
- Presentar recomendaciones basadas en evidencia, que sean relevantes y realistas para su aplicación;
- Presentar lecciones aprendidas relevantes y que trasciendan la intervención inmediata;
- Incluir anexos completos y relevante

7.2 Control de Calidad

Como principio, el control de la calidad estará a cargo del equipo consultor, quienes tomarán en cuenta las recomendaciones de la UNEG, para cumplir con los cánones de calidad requeridos. Algunas de medidas a considerar son las siguientes:

- ☑ La consultora principal actuará como garante de la calidad de los procesos y de la información recolectada, con apoyo del equipo técnico, a través de sucesivas reuniones de coordinación y de revisión documental.
- ☑ Los Términos de Referencia serán tomados como guía para el desarrollo de la evaluación, considerando que contemplan los elementos necesarios y que la metodología diseñada resulta adecuada para lograr los objetivos de la evaluación.
- ☑ El diseño de la muestra para la evaluación cuantitativa (la encuesta), ha tomado en cuenta la representatividad a nivel nacional y de los diferentes tipos de protagonistas de las consejerías.
- ☑ Se prevé considerar ajustes al presupuesto y a las rutas de trabajo de campo, tomando en cuenta las situaciones de contingencia presentadas; como un posible rebrote del COVID 19 y el paso de huracanes por la Costa Caribe.
- ☑ En el diseño de los instrumentos para la recolección de datos se ha tomado en cuenta los estándares en materia de derechos humanos e igualdad de género.
- ☑ Los miembros del equipo técnico y de campo de la evaluación, cuentan con la experiencia y el perfil profesional adecuado para garantizar el desarrollo óptimo de la evaluación. Además, ellos carecen de conflictos de intereses y otros problemas éticos.
- ☑ Se realizarán suficientes consultas (grupos focales y encuestas), garantizando la participación de los diferentes tipos de protagonistas; así como, procesos de supervisión, para garantizar la idoneidad y confiabilidad de los informantes.
- ☑ Se validarán los datos recolectados analizando la consistencia de los mismos, aplicando reglas de validación y la triangulación de las diferentes fuentes de información.
- ☑ En la elaboración de los informes se seguirán los formatos solicitados en los Términos de Referencia de forma de garantizar la cobertura y dar respuesta a todas las preguntas evaluación.
- ☑ Los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones deberán mostrar una coherencia lógica. Las recomendaciones serán viables/alcanzables y tomarán en cuenta el contexto socio cultural.

Por su parte, los usuarios de la evaluación realizarán el control de calidad en dos fases:

- Supervisión de la evaluación, a cargo del Especialista de Monitoreo y Evaluación de la Oficina de UNICEF Nicaragua, con apoyo del Comité de Seguimiento a la Evaluación, quienes apoyarán y darán seguimiento al proceso de evaluación y proporcionarán comentarios a los productos de la consultoría. Este comité estará compuesto por especialistas de UNICEF Nicaragua (Especialista de Educación y Representante Adjunto), y por los responsables de direcciones del MINED involucradas en el Programa de CCE (Dirección General de Planificación y Programación Educativa - área de Evaluación y Seguimiento; Dirección de Consejerías de las CE: Dirección de Apoyo Sicosocial y Dirección de Promoción de Valores, Prevención de la Violencia y Desarrollo Capacidades).
- Revisión de los productos (entregables), por el Comité de Seguimiento a la Evaluación, y por la sección de evaluación de la Oficina Regional de UNICEF para Latinoamérica (UNICEF LACRO). El Comité de Seguimiento a la Evaluación integrará y responderá a los comentarios recibidos y entregará una versión revisada de cada informe.

Además, la evaluación será enviada al Sistema Global de Supervisión de los Reportes de Evaluación (GEROS, por sus siglas en inglés) el cual otorga una calificación a la calidad del reporte de evaluación, de acuerdo con estándares globales.

UNICEF

Evaluación Formativa Centrada en la Generación de Cambios del Programa de las Consejerías de las Comunidades Educativas (2015-2020)

INFORME INICIAL

Anexo 1 CRONOGRAMA

Etapa	Actividades centrales	Duración	Fechas de ejecución
I. Inicial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones de coordinación con el equipo de UNICEF y del MINED; ▪ Recopilación y revisión documental; ▪ Definición de metodología, muestra y elaboración de instrumentos para recolección de información; ▪ Preparación y entrega de Producto 1. 	3 semanas	Del 12 al 31 de octubre
II. Preparación del operativo de campo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Validación y edición de instrumentos; ▪ Capacitación del equipo de campo; ▪ Selección de la muestra y elaboración del Plan de trabajo de campo; ▪ Revisión documental y levantamiento de comentarios al Producto 1. 	2 semanas	Del 1 al 15 de noviembre
III. Operativo de campo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Levantamiento de información de acuerdo a Plan de trabajo detallado; ▪ Procesamiento de encuestas y de información cualitativa; ▪ Informe de trabajo de campo. 	3 semanas	Del 16 de noviembre al 4 de diciembre
IV. Procesamiento de información	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procesamiento de encuestas y de información cualitativa; ▪ Identificación de hallazgos; ▪ Preparación y entrega de Producto 2. Reunión para revisión de hallazgos preliminares de la evaluación. 	3 semanas	Del 8 al 26 de diciembre
V. Informe borrador de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procesamiento de resultados de la información cuantitativa y cualitativa; ▪ Análisis de información cuantitativa y cualitativa. Triangulación de datos; ▪ Discusión de hallazgos preliminares 	3 semanas	Del 22 de diciembre al de 20 de enero 2021
VI. Informe final de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procesos de revisión y validación del Borrador de Informe de Evaluación; ▪ Presentación de Resumen Ejecutivo, anexo y conclusiones ▪ Presentación del informe final y aprobación del Comité de Seguimiento de Evaluación 	2 semanas	21 al 31 de enero 2021

Anexo 2 Entrevistas a informantes claves del Sistema Nacional de Bienestar Social

Nº	Informantes	Institución	Cargo
1	Dirección General de Formación Docente	MINED	Alina González
2	Dirección de Programación Educativa	MINED	Mariana Saborío
3	Dirección de Educación Inicial	MINED	Yara Araúz
4	Dirección de Educación Primaria	MINED	Luis Hernández
5	Dirección de Educación Secundaria	MINED	Melba María Montenegro

6	Director de Consejerías de las Comunidades Educativas	MINED	Mendy Arauz Silva
7	Director de Asuntos Juveniles	Policía Nacional	Comisionada Mayor Janina Robleto
8	María Verónica Torrez	MIFAN	Pendiente

Anexo 3 Equipo Consultor y Roles

Nombre	Rol	Responsabilidades
Maricela Larios Cruz	Consultora principal y representante legal ante UNICEF y el MINED	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de la propuesta técnica 2. Coordinación técnica de todo el proceso de evaluación 3. Seguimiento al trabajo de campo 4. Elaboración de informe preliminar y final.
Melva Inés Bernales Meza	Asesora Técnica en todas las etapas del proceso de evaluación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de la propuesta técnica 2. Asesoría técnica en cada una de las etapas de la evaluación 3. Apoyo en la redacción de informe preliminar y final 4. Revisión técnica de productos.
Érica Martínez González	Consultora asociada	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de la propuesta técnica 2. Apoyo técnico en cada una de las etapas de la evaluación 3. Apoyo en la elaboración de informe preliminar y final.
José Inocente Rodríguez	Responsable del diseño y procesamiento de bases de datos de las encuestas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de la propuesta técnica 2. Apoyo técnico en cada una de las etapas de evaluación 3. Diseño de base de datos y procesamiento de información cuantitativa 4. Elaboración de informe estadístico de los hallazgos de las encuestas.
Juan Benicio Jiménez Vásquez	Técnico de campo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo en la elaboración, revisión y validación de instrumentos de recolección de información. 2. Aplicación de los instrumentos de recolección de información 3. Sistematización de la información cualitativa 4. Elaboración de informe de campo 5. Apoyar en el proceso de elaboración de informe preliminar y final

Yandrys Ottoniel Alemán	Técnico de campo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo en la elaboración, revisión y validación de instrumentos de recolección de información. 2. Aplicación de instrumentos de recolección de información 3. Sistematización de la información cualitativa 4. Elaboración de informe de campo 5. Apoyo en el proceso de elaboración de informe preliminar y final.
----------------------------	------------------	---

Anexo 4 Matriz Evaluativa

Criterios	Preguntas de Evaluación	Formación del juicio	Indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección
<p>Pertinencia: Mide el modo en que el Programa se adapta a las prioridades y políticas del grupo objetivo y de las entidades gestoras. La medida en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades de los beneficiarios, así como a las necesidades políticas y prioridades globales, nacionales y de los socios/la institución, y lo siguen haciendo incluso si se da un cambio de circunstancias.</p>	<p>¿En qué medida están alineados los objetivos del Programa de CCE con las prioridades del GRUN?</p>	<p>Evidencia en los marcos y documentos programáticos que el Programa está explícitamente alineado con las prioridades globales y sectoriales del gobierno.</p> <p>Evidencia de participación/ consulta de los actores del gobierno en el desarrollo del Programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Citas y referencias explícitas en los marcos programáticos de políticas y estrategias del gobierno; y en el Marco legislativo. ● N.º de funcionarios de gobierno involucrados en el desarrollo del Programa (referencias de participación y/o comentarios emitidos) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Documentos y marcos del Programa, ● Documentos de Políticas y Estrategias del gobierno, ● Marco legislativo ● Documentos de gestión (Minutas de reunión, correos electrónicos), del Programa ● Entrevistas con gestores y actores del Programa 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisión y análisis de documentación ● Revisión y análisis de documentación ● Entrevistas semiestructuradas

	<p>¿Está adecuadamente definida una ruta de cambio para el Programa? ¿Sigue siendo vigente? ¿Qué ajustes serían necesarios?</p>	<p>Consenso de que la Teoría de Cambio (reconstruida en los TdR, revisada y ajustada), describe la lógica de la intervención del Programa y se concilia con la actual situación sociocultural del país.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Nivel de desarrollo de la Teoría de Cambio y su adecuación a las líneas de intervención del Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Documentos y marcos del Programa ● Entrevistas con gestores y actores/ Asesores pedagógicos del Programa ● Encuesta a Referentes familiares ● Encuesta a NNA ● Grupos focales con protagonistas del Programa 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisión y análisis de documentación ● Entrevistas semiestructuradas ● Grupos Focales ● Encuesta presencial
	<p>¿En qué medida los objetivos del Programa de CCE son coherentes con los Planes y/o Programas de UNICEF Nicaragua?</p>	<p>Evidencia en los marcos y documentos programáticos que el Programa está explícitamente alineado con las prioridades de UNICEF Nicaragua.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Citas y referencias explícitas en los marcos programáticos de planes y programas de UNICEF Nicaragua. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Documentos y marcos del Programa, ● Documentos de Planes y Programas de UNICEF Nicaragua 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisión y análisis de documentación
	<p>Evidencia de participación/ consulta de los representantes de UNICEF Nicaragua en el desarrollo del Programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Nº de representantes de UNICEF Nicaragua comprometidos con el desarrollo del Programa (referencias de participación y/o comentarios emitidos). 	<ul style="list-style-type: none"> ● Documentos de gestión (Minutas de reunión, correos electrónicos), del Programa ● Entrevistas con gestores y actores del Programa 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisión y análisis de documentación ● Entrevistas semiestructuradas 	

<p>Eficacia: Mide en qué medida (nivel de logro o progreso) se han logrado los objetivos de la estrategia: tanto productos, como la contribución al logro de los resultados (cambios), incluidos los resultados diferenciados entre/por grupos beneficiarios.</p>	<p>¿Dónde y cuándo el Programa de CCE está logrando los cambios esperados en el desempeño de los indicadores nacionales en las materias estratégicas: a. Apropiación de valores para la convivencia armoniosa en los centros educativos (C.E.); h. Nivel de satisfacción de la comunidad escolar respecto al ambiente escolar; i. Mejora de relaciones interpersonales de directores y docentes;</p>	<p>Los resultados de las entrevistas, grupos focales y encuestas evidencian un mejoramiento del clima/ambiente escolar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Grado de apropiación de valores para la convivencia armoniosa en los C.E. ● Nivel de satisfacción de la comunidad escolar con el ambiente escolar; ● Nivel de las relaciones interpersonales entre directores y docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Entrevistas con Asesores pedagógicos y miembros de la comunidad escolar ● Encuestas a directores, docentes y NNA ● Grupos Focales con directores, docentes y NNA 	<ul style="list-style-type: none"> ● Entrevistas semiestructuradas ● Grupos Focales ● Encuestas en línea (o telefónicas) ● Encuesta presencial
	<p>¿Dónde y cuándo el Programa de CCE está logrando los cambios esperados en el desempeño de los indicadores nacionales en las materias estratégicas: b. Promoción de valores y relaciones de convivencia armoniosa en la familia y comunidad; e. Nivel de participación/ implicación de la comunidad con el Programa;</p>	<p>Los resultados de los grupos focales y encuestas evidencian un mejoramiento en las relaciones de convivencia en la familia y en la participación de la comunidad en el Programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Grado de promoción de valores para la convivencia armoniosa en los hogares y la comunidad; ● Nivel de participación/ implicación de la comunidad con el Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Encuestas a Referentes familiares y a niñas, niños y adolescentes ● Grupos Focales con Referentes familiares, niñas, niños y adolescentes ● Encuesta a Docentes ● Grupos Focales con Docentes 	<ul style="list-style-type: none"> ● Grupos Focales ● Encuestas en línea ● Encuesta presencial

	<p>¿Dónde y cuándo el Programa de CCE está logrando los cambios esperados en el desempeño de los indicadores nacionales en las materias estratégicas:</p> <p>c. Prevención, detección y acompañamiento de situaciones de riesgo;</p> <p>d. Ocurrencia de la violencia escolar y eventos relacionados;</p>	<p>Documentos y resultados de los grupos focales y encuestas que identifican y evidencian el seguimiento de los casos de situaciones de riesgo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Nivel de Prevención, detección y acompañamiento de situaciones de riesgo; ● N.º de NNA y Jóvenes acompañados en situaciones de riesgo; ● Nivel de ocurrencia de violencia escolar y eventos relacionados; ● N.º de NNA que aprendieron sobre cómo prevenir y actuar ante una situación de violencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Reportes de gestión (Libros de actas, ruta de acompañamiento), de las Consejerías de CE ● Protocolos y Guías de Alerta Temprana ● Encuestas a Referentes familiares y a NNA ● Grupos Focales con Referentes familiares y NNA ● Encuesta a Docentes ● Grupos Focales con Docentes ● Entrevistas con gestores y actores/ Asesores pedagógicos del Programa 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisión y análisis de documentación ● Grupos Focales ● Encuestas en línea (o telefónicas) ● Encuesta presencial ● Entrevistas semiestructuradas
	<p>¿Dónde y cuándo el Programa de CCE está logrando los cambios esperados en el desempeño de los indicadores nacionales en las materias estratégicas:</p> <p>f. impacto en la retención escolar;</p> <p>g. impacto en los objetivos de calidad del aprendizaje;</p>	<p>Documentos y resultados de los grupos focales y encuestas que evidencian el impacto en la retención escolar y la calidad del aprendizaje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Porcentaje de NNA que terminan el año escolar; ● Porcentaje de NNA que aprueban el año escolar; ● N.º de madres, padres y tutores que participan en Encuentros y espacios de convivencia escolar; ● N.º de madres, padres y tutores que acompañan en el proceso de aprendizaje de sus hijos e hijas. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Reportes de gestión (Actas y documentos), de Centros Educativos ● Reportes de gestión (Registros de asistencia), de las Consejerías de CE ● Encuestas a Referentes familiares y a NNA ● Grupos Focales con Referentes familiares y NNA 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisión y análisis de documentación ● Grupos Focales ● Encuestas en línea o telefónicas ● Encuesta presencial

	<p>¿Dónde y cuándo el Programa de CCE está logrando los cambios esperados en el desempeño de los indicadores nacionales en las materias estratégicas: j. Sensibilización de tomadores de decisión ante situaciones de violencia;</p>	<p>Evidencia de participación/ consulta de los Tomadores de decisión en la implementación y gestión del Programa, y en las coordinaciones interinstitucionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de sensibilización de tomadores de decisión ante situaciones de violencia; • Nivel de implicación/ participación de tomadores de decisión ante situaciones de violencia; • Nivel de articulación interinstitucional ante situaciones de violencia; • Nivel de implicación/ participación del MINED, MIFAN, MINSA y la Policía ante situaciones de violencia • Nivel de implicación/ participación de los directores en el Programa de CE, ante situaciones de violencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de Políticas y Estrategias del gobierno, • Documentos y Protocolos de atención del Programa ante situaciones de violencia; • Reportes y documentos de atención ante situaciones de violencia; • Entrevistas a Tomadores de decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y análisis de documentación • Entrevistas semiestructuradas
--	--	---	--	---	---

	<p>¿De qué modo, cuantitativa y cualitativamente, han sido beneficiadas las familias y la niñez de Nicaragua por el Programa de Consejerías de las Comunidades Educativas?</p> <p>¿Qué cambios transformativos han ocurrido en las familias y en la niñez? ¿De algún modo ha contribuido en el desempeño de los estudiantes?</p>	<p>Documentos y resultados de los grupos focales y encuestas que identifican y evidencian los beneficios recibidos por las familias y los NNA de Nicaragua.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nº y % de NNA, jóvenes y familias que han sido beneficiadas por el Programa de CCE, por tipo de beneficio recibido; • Nº de encuentros y capacitaciones recibidas por la familia y los NNA, por tipo de temática; • Nº de protagonistas capacitados en temas de Consejería de las Comunidades Educativas • Cambios percibidos en las familias y los NNA como resultado del Programa de CCE; • Nivel de satisfacción sobre la convivencia armoniosa en los hogares; • Nivel de participación de los referentes familiares para lograr la convivencia armoniosa en los C.E. • Nivel de desempeño de los estudiantes; • Nº de actividades socioeducativas (recreativas, culturales, deportivas, etc.), que 	<ul style="list-style-type: none"> • Reportes de gestión (Actas y documentos), de Centros Educativos • Reportes de gestión (Registros de participación), de las Consejerías de CE • Memorias gráficas • Encuestas a Referentes familiares y a NNA • Grupos Focales con Referentes familiares y NNA • Entrevista a Directores • Entrevista a Asesores pedagógicos • Encuestas a Docentes • Grupos Focales con docentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y análisis de documentación • Grupos Focales • Encuestas en línea o telefónicas • Encuesta presencial • Entrevistas semiestructuradas
--	--	---	--	--	--

			<p>promueven el cuidado de la vida, en el marco de la prevención del riesgo, que se han desarrollado con el Programa de CCE.</p>		
	<p>¿Cuál ha sido el valor agregado de UNICEF Nicaragua?</p>	<p>Evidencia de participación/ consulta de los funcionarios de UNICEF Nicaragua en la gestión y desarrollo del Programa de CCE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Valoración de rol de UNICEF Nicaragua en el Programa CCE; ● N° de funcionarios de UNICEF Nicaragua involucrados en el quehacer del Programa; ● N° de capacitaciones y/o asesoramiento técnico brindado por UNICEF Nicaragua; ● Aportes (recursos humanos y 	<ul style="list-style-type: none"> ● Documentos de gestión y trabajo (Reportes de capacitación, minutas de reunión, correos electrónicos), del Programa ● Entrevistas con representantes de UNICEF Nicaragua ● Entrevistas con gestores y actores/ Asesores pedagógicos del Programa 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisión y análisis de documentación ● Entrevistas semiestructuradas

			materiales) de UNICEF Nicaragua al Programa CCE.		
--	--	--	--	--	--

<p>Eficiencia: Mide los resultados en función de los insumos (recursos humanos, aparato institucional y recursos financieros) utilizados. Se analiza si se ha optado por el proceso más eficiente - esfuerzos invertidos vs. logros alcanzados.</p>	<p>¿El sistema de gobernanza del Programa de Consejerías de las Comunidades Educativas ha sido oportuno para articular los esfuerzos interinstitucionales y dotado de un sistema de monitoreo que permita orientar la dirección de la programación?</p>	<p>Evidencia en las consultas y en los documentos programáticos que el sistema de gobernanza del Programa de CCE ha sido oportuno en la articulación de esfuerzos interinstitucionales y en la implementación del Sistema de Monitoreo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Nivel de articulación interinstitucional del Programa de CCE con las instituciones complementarias (MIFAN, MINSA, Policía); ● Nivel de implementación de los sistemas de Planificación y Monitoreo del Programa; ● Nivel de utilidad y oportunidad de los reportes del Sistema de Monitoreo para orientar la Toma de decisiones; 	<ul style="list-style-type: none"> ● Documentos de coordinación interinstitucional del Programa de CCE con otras instituciones; ● Documentos de gestión (Planificación y presupuesto anual), del Programa; ● Reportes del Sistema de Monitoreo del Programa; ● Entrevistas con gestores y actores del Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisión y análisis de documentación ● Entrevistas semiestructuradas
--	---	---	--	---	---

	¿En qué medida los recursos humanos y financieros han sido apropiadamente planificados y utilizados para cumplir las metas y obtener los resultados esperados?	Evidencia en las consultas y en los documentos programáticos que se ha realizado en forma adecuada la planificación y el presupuesto del Programa de CCE.	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de adecuación de los recursos humanos (cantidad y perfil técnico), para alcanzar las metas del Programa; • Nivel de ejecución/ cumplimiento del Presupuesto anual; • Nº de enmiendas/ adendas del Presupuesto anual; • Nivel de participación de fuentes de financiación externa para el logro de los resultados esperados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de gestión (Planillas, presupuesto anual, reportes de gastos), del Programa; • Entrevistas con gestores y actores del Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y análisis de documentación • Entrevistas semiestructuradas
--	--	---	--	---	---

Género: El análisis de este enfoque se referirá a la igualdad de derechos, responsabilidad es y oportunidades de mujeres y hombres, niñas y niños, más allá del concepto binario biológico, para incorporar aspectos culturales y sociales vinculados. Se enfocará en la igualdad de acceso, para poder gozar de los derechos, responsabilidad	¿En qué medida la estrategia de intervención del Programa de CCE tuvo en consideración las diferentes necesidades y barreras en función de cómo éstas afectan de forma diferente a niños y niñas en función del género?	Evidencia en los marcos y documentos programáticos que el Programa incorpora el EdG en su estrategia de intervención.	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de adecuación de las intervenciones del Programa en consideración a las necesidades específicas de hombres-mujeres, niños y niñas; • Grado de adecuación de las intervenciones del Programa en consideración a las barreras específicas de hombres-mujeres, niños y niñas; • Nivel de participación de personal especialista en género. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos y marcos del Programa, • Documentos de Políticas y Estrategias del gobierno, • Entrevistas con gestores y actores/ Asesores pedagógicos del Programa • Grupos Focales con docentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y análisis de documentación • Entrevistas semiestructuradas • Grupos Focales
--	---	---	---	--	---

es y oportunidades.	¿Cómo se incorpora el enfoque de género (EdG) en los Protocolos de CCE para la Promoción de valores y Reconocimiento de alertas tempranas, en las diferentes Situaciones de riesgo? ¿Se consideraron intervenciones diferenciadas por genero?	Evidencia en los Protocolos de CCE que el Programa incorpora el EdG en su estrategia de intervención.	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de incorporación del EdG en los Protocolos de CCE para el reconocimiento y atención de situaciones de riesgo; • Nivel de consideración del EdG durante las atenciones de situaciones de riesgo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Protocolos de CCE para la Promoción de valores y Reconocimiento de alertas tempranas en las diferentes Situaciones de riesgo, • Entrevistas con protagonistas del Programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y análisis de documentación • Entrevistas semiestructuradas • Grupos Focales • Encuesta presencial
---------------------	---	---	--	---	--

Derechos Humanos: El análisis de este enfoque de derechos se centrará en el respeto y la realización de los derechos de los NNA beneficiarios, principalmente su derecho a un desarrollo pleno e integral como lo mandata la CDN en su articulado; así como, a la restitución del derecho a la educación de los NNA y jóvenes del país.	¿En qué medida, de qué modo y con qué resultados fueron incorporados los derechos de la niñez y el enfoque de derechos, en los diferentes tipos de intervenciones con la niñez de las CCE?	Evidencia en los marcos y documentos programáticos que el Programa incorpora los derechos de la niñez y el enfoque de derechos humanos, en su estrategia de intervención.	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de adecuación de las intervenciones del Programa para considerar los derechos de la niñez y el enfoque de derechos humanos; • Grado de incidencia de las intervenciones sobre la garantía de los derechos de los NNA; • Nº (o %) de NNA que consideran que fueron respetados sus derechos durante las intervenciones del Programa de CCE; • Nivel de participación de los NNA en las decisiones familiares. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos y marcos del Programa, • Reportes y documentos de gestión del Programa, • Entrevistas con gestores y actores/ Asesores pedagógicos del Programa, • Encuestas a NNA y Referentes familiares 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y análisis de documentación • Entrevistas semiestructuradas • Grupos Focales • Encuesta presencial
---	--	---	--	--	--

	<p>¿Cómo se incorporan los derechos de la niñez y el enfoque de derechos, en los Protocolos de CCE para la Promoción de valores y Reconocimiento de alertas tempranas, en las diferentes Situaciones de riesgo?</p>	<p>Evidencia en los Protocolos de CCE que el Programa incorpora los derechos de la niñez y el enfoque de derechos, en su estrategia de intervención.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Grado de incorporación de los derechos de la niñez y el enfoque de derechos, en los Protocolos de CCE para el reconocimiento y atención de situaciones de riesgo; ● Nivel de consideración de los derechos de la niñez y el enfoque de derechos, durante las atenciones de situaciones de riesgo; ● Nivel de incorporación de las lenguas nativas y la cosmovisión de los pueblos indígenas y afrodescendientes en los Protocolos de intervención. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Protocolos de CCE para la Promoción de valores y Reconocimiento de alertas tempranas en las diferentes Situaciones de riesgo, ● Entrevistas con protagonistas del Programa 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisión y análisis de documentación ● Entrevistas semiestructuradas ● Grupos Focales ● Encuesta presencial
--	---	--	--	---	--

Anexo 5 Matriz de Evaluabilidad

Valoración de evaluabilidad: (1) Lógica de Programa y TdC, (2) Seguimiento, (3) Recursos financieros, (4) Contexto (practicidad y utilidad)

Adaptación de la Guía de Evaluabilidad de UNICEF

	Valoración de evaluabilidad y preguntas clave	Valoración Semáforo ⁵	Explicación	Revisión Consultores
A	Evaluar la lógica de relevancia y la coherencia de las estructuras de resultados, la alineación con el contexto regional / nacional y la coherencia del programa sectorial.			
1	¿El programa tiene clara teoría del cambio / modelo lógico?		No existe una TdC como tal, pero se ha construido una para la evaluación, para favorecer la claridad del equipo evaluador. Hay claridad en los estamentos institucionales sobre la lógica de intervención, pero no es seguro que esta claridad exista a nivel descentralizado y más operativo.	Efectivamente no hay una teoría de Cambio estructurada como tal. Si hay insumos que permiten describir que es el Programa CCE, lógica de intervención, define un marco operativo de gestión y articulación territorial para alcanzar unos resultados que precisan confirmarse en este estudio. (PdE P.8-21)
2	¿Aborda los problemas identificados?			Si los aborda.
3	¿El marco de resultados del programa sectorial está articulado y alineado coherentemente con el contexto regional, nacional y las prioridades nacionales?		Los problemas son identificados en el Plan Nacional de Educación 2017-2021 se subtitula “ <i>Calidad educativa y formación integral con protagonismo de la Comunidad Educativa</i> ” y de su exposición de situación se derivan las intervenciones del Programa de Consejerías. Su primer objetivo, relacionado con la calidad de la educación, contiene una línea de acción <i>Madres y padres de familia protagonistas en respaldo de la calidad educativa</i> . También tienen como referente el Programa Nacional de Desarrollo Humano 2018-2021: 1. Educación en todas sus formas: <i>Promoción del protagonismo de la comunidad educativa; los estudiantes, docentes, padres y madres de familia destacando la promoción de valores y la seguridad humana</i> . Las Consejerías se instalan en 2015, en el marco de la Estrategia de Gobierno denominada “Estrategia de tranquilidad y seguridad de las familias y comunidades” con el fin de fortalecer la tranquilidad y la seguridad en todos los espacios de trabajo, vida y convivencia en el país. UNICEF promueve como una estrategia probada de intervención la participación de las familias y de las comunidades en el desarrollo educativo de la niñez.	Teniendo en cuenta y como referente de alineación estratégica: Ejes del Programa Nacional de Desarrollo Humano, Plan de Educación 2017 -2021 Estrategias de país: Estrategia de tranquilidad y seguridad de las familias y comunidades (2015) Estrategia para una cultura de dignidad, respeto, no violencia reconciliación y paz para el cuidado de la vida (2019) a las que UNICEF aporta y acompaña.
4	¿Está alineado con el Plan Estratégico de UNICEF?			Si está alineado.

⁵ Semáforo: se propone un sistema de valoración: Rojo (Bajo), Naranja (Medio), Verde (Alto)

	<i>¿Está alineado con las prioridades regionales?</i>		El Plan Estratégico de UNICEF 2018-2021 propone cinco Grupos de Objetivos, siendo uno de ellos <i>Cada niño aprende</i> , que contiene un resultado esperado relacionado con la mejora en los resultados del aprendizaje. Otros Objetivos relacionados son: otros elementos fundamentales del plan estratégico que tienen que ver con protección de la violencia (objetivo 3) y cada niño vive en un ambiente seguro (objetivo 4).	Dado que se comparte los Grupos de Objetivos 2 , 3 y 4 que refieren en esencia que: Cada niño aprende en tanto su derecho a recibir educación de calidad, estar protegido de violencia y explotación y más bien vivir en un ambiente favorecedor de su crecimiento, seguridad y protección (Plan estratégico UNICEF 2018-2021 p.14-19)
5	<i>¿Los productos, resultados y objetivos generales siguen la lógica de la cadena de resultados?</i>		No existe un documento de programa, un marco lógico del mismo o una teoría de cambio. Por esta razón, no hay constancia de una cadena de resultados: productos, resultados, objetivos. Pero sí cuenta con un documento de estrategia de funcionamiento y organización, así como diferentes protocolos específicos para atender aspectos concretos.	Requiere establecerse y confirmarse
3	<i>Las cadenas de resultados son coherentes, lógicas, con declaraciones claramente articuladas.</i>		El Plan Nacional de Educación 2017-2021 sí establece tres Objetivos principales de intervención: educación de calidad; cobertura con equidad y; crecimiento humano y fortalecimiento institucional. Alrededor de ellos desarrolla diferentes líneas de intervención, dentro del objetivo de educación de calidad, es <i>"Madres y padres de familia protagonistas en respaldo de la calidad educativa"</i> . La construcción de la TdC elaborada expresamente para la evaluación ofrece una articulación coherente en la cadena lógica de efectos.	A partir de la información proporcionada a nivel funcional y del PdE se revisa la propuesta para confirmar/ajustar la hipótesis como punto de partida según los resultados que se generen de la presente evaluación.
4	<i>¿Las declaraciones de resultados y el marco de resultados tienen en cuenta las consideraciones de equidad en la programación y tienen en cuenta las cuestiones de género?</i>		El Plan Nacional de Educación 2017-2021 contiene uno de sus tres objetivos orientado a la equidad, y consideraciones claras respecto a la equidad en la programación. No así, las cuestiones de género son consideradas de manera más difusa. No se cuenta con un documento de Programa que defina conceptualmente y de forma práctica cómo se va a operar el enfoque de género. Pero sí se está produciendo un apropiamiento de la política gubernamental de género por parte de las instituciones. Se considera suficiente el marco existente para hacer una valoración incluyendo estándares comparativos internacionales.	Hay una intención declarada en lo general en diferentes documentos de país, incluyendo la Ley 648, en particular de su arto. 4. Requiere explorarse para conocer de forma explícita como se concibe y se operativiza a efectos de los propósitos en el programa.
5	<i>¿Los resultados son claros y realistas?</i>		A falta de un documento de programa y su correspondiente marco lógico, los resultados esperados no son claros y no se puede decir que los resultados esperados sean realistas. No obstante, el Plan de Educación 2017-2021 contiene indicadores y metas relevantes a calidad educativa y crecimiento humano del personal, que informan parcialmente los resultados esperados. El análisis de la evaluación deberá centrarse en la consideración de si se han producido cambios en la situación de la niñez con relación a los ámbitos de intervención y sus indicadores -específicos y generales (estándares internacionales)- relacionados.	Los resultados deben aclararse y validarse en el presente estudio a partir de lo intencionado y expresado en el PdE 2017-2021.

	<p>¿Son medibles (cuantitativa o cualitativamente)?</p>		<p>Se pueden medir en función de cambios esperados, los cuales pueden ser definidos a través de la triangulación de información cuantitativa y cualitativa. El Informe Inicial de la evaluación deberá establecer de forma precisa (protocolo de estudio) los términos de esa medición cuantitativa y cualitativa, los cuales serán validados por el Comité de Seguimiento a la Evaluación. La evaluación se orientará en su levantamiento a obtener información en términos de <i>cambios</i> producidos por la intervención.</p> <p>Las instituciones podrán aportar la información de data administrativa que permita realizar un comparativo entre los años 2015 (existe línea de base) a 2020. Algunos ámbitos de estudio, entre otros, será medir el desempeño de sus principales estrategias de intervención:</p> <ul style="list-style-type: none"> - encuentros semanales “creciendo en valores” para contribuir a la apropiación de valores para la convivencia armoniosa en los centros educativos y fortalecimiento del protagonismo de estudiantes; - implementación de los “encuentros de madres y padres de familia” en el acompañamiento del proceso de aprendizaje de sus hijas e hijos, la promoción de valores y las relaciones de convivencia armoniosa en la familia y comunidad; - implementación de los “encuentros de formación de los protagonistas” de las Consejerías de las Comunidades Educativas en temas de promoción de valores, prevención, detección y acompañamiento de situaciones de riesgo; - relaciones interpersonales de directores y docentes, a través de los “encuentros de crecimiento personal”; - “sensibilización de directores, delegados municipales y departamentales” ante situaciones de violencia; - “desarrollo de habilidades socioemocionales” que contribuyen a la prevención de la violencia (empatía, comunicación asertiva y afectiva, resolución de conflictos de manera pacífica). <p>Una lista exhaustiva deberá de ser propuesta y consensuada entre el quipo consultor y el Comité de Seguimiento a la Evaluación.</p>	<p>Existe data cuantitativa en sus principales líneas de intervención programática que favorecen la medición y abundante información cualitativa que debe filtrarse a estos efectos y aportar efectivamente información de cara a resultados esperados.</p>
6	<p>¿Los grupos de beneficiarios previstos están claramente identificados?</p>		<p>Los beneficiarios del programa son todos los estudiantes y la comunidad educativa en general. De ahí estaríamos hablando de 1,800,000 estudiantes en los niveles de preescolar, primaria y secundaria, y cerca de 60,000 docentes.</p> <p>180,000 protagonistas (voluntarios) que son parte de las Consejerías de las Comunidades Educativas en los tres niveles de enseñanza -preescolar, primaria y secundaria-:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 74,484 madres y padres de familia y cuidadores • 69,804 estudiantes de primaria y secundaria • 31,752 docentes 	<p>Los protagonistas están claramente identificados con una base de voluntariado tasada en 1, 800.000 que se desglosa con una importante participación de padres, madres y cuidadores, seguido del estudiantado principalmente de primaria y secundaria, las y los maestros y directores.</p>

			<ul style="list-style-type: none"> • 3,996 directores de centros educativos • Gerentes y personal técnico de oficinas departamentales del MINED 	
7	<i>¿En qué medida son medibles los resultados y los indicadores?</i>		Los resultados son medibles cuantitativamente a través de los registros administrativos de cada una de las instituciones. También a través del estudio cualitativo a grupos implicados en el Programa -instituciones y protagonistas de las consejerías-, y a través de la realización de encuestas. La triangulación de toda esta información debe reportar <i>cambios</i> producidos en términos de atribución o contribución por el Programa.	Se prevé que esto sea posible a partir de la información específica que se provea para su análisis, triangulación y reporte.
8	<i>¿Qué tan bien se han especificado los supuestos clave, los riesgos y las estrategias de mitigación?</i>		En la construcción de la Teoría de Cambio realizada para la presente evaluación, se han identificado supuestos, riesgos y medidas de mitigación.	Es un primer acercamiento que requiere ser validado por las partes interesadas y principalmente por las y los protagonistas.
9	<i>¿Se han hecho explícitos los supuestos sobre el papel de los socios, el gobierno y el UNICEF?</i>		No de forma explícita en el ámbito de Programa de Consejerías. Pero implícitamente, sí se han establecido los roles de los diferentes agentes, ello debido a la ausencia de un documento de Programa como tal, que establezca estos aspectos. El Plan de Educación 2017-2021 determina algunos roles para instituciones involucradas como MIFAN, aunque no ha habido una instancia nacional coordinadora que articule y exija responsabilidad por estas atribuciones. En la Estrategia de seguridad y tranquilidad de las familias y comunidades se establecen responsabilidades para casi todas las instituciones del estado (MINED, MIFAN, MINSA, SINAPRED, MARENA, etc.). El rol de UNICEF es siempre claro en función del apoyo a las Políticas y directrices sectoriales de las instituciones de Gobierno, para la mejora de su eficacia y su eficiencia.	
10	<i>¿Hay planes plausibles para monitorear el papel de los socios, el gobierno y el UNICEF de alguna manera práctica?</i>		El Plan de Educación 2017-2021 previó un sistema de gobernanza y monitoreo, que los evaluadores deberán valorar en su desempeño. El MINED ha emitido reportes periódicos de forma consistente.	
B	<i>Evaluar la idoneidad y validez de los indicadores, herramientas y sistemas para monitorear, medir y verificar resultados</i>			
1	<i>¿El programa sectorial tiene capacidad para proporcionar datos para el monitoreo y la evaluación?</i>		Se cuenta con un sistema de monitoreo interno que gestiona indicadores de alcance principalmente, con un registro minucioso. Se recogen las incidencias que alteran la vida escolar, a nivel nacional, y se da seguimiento a las mismas.	Partimos de la existencia de un sistema de monitoreo y seguimiento a partir de las rutas definidas en el PdE que se comunican semanalmente a nivel nacional
2	<i>¿Existen bases de referencia para los indicadores?</i>		Se cuenta con un reporte de 2015 que sirve como referencia de Línea de Base.	Se refiere una línea base fechada en 2015, que debe verificarse.
3	<i>¿El programa sectorial tiene un sistema de monitoreo para recopilar y sistematizar la información con responsabilidades, fuentes y periodicidad definidas?</i>		No existe un documento de planificación estratégica del monitoreo, pero se realiza el seguimiento y gestión organizada de la información. Se emiten reportes mensuales y anuales desde las unidades de terreno.	Debe constatarse

4	¿Los indicadores y objetivos tienen en cuenta las consideraciones de equidad en la programación?		La equidad y el género son parte consustancial y conceptual de la programación de UNICEF. No existe un documento de marco lógico que precise los indicadores a los cuales dar seguimiento, pero sí ha habido de hecho un seguimiento a indicadores estándar relevantes desde cada institución. La equidad y el género tienen una presencia constante en las actividades y en los productos emitidos. La información se reporta siempre desagregada por género desde las unidades en terreno.	Existe potencial de acuerdo a la información desagregada que se reporta.
5	¿Los indicadores y objetivos son sensibles al género?			Debe constatar
6	¿Cuáles son los costos probables de dicha recopilación y análisis de datos (costos en dólares en términos del tiempo del personal de evaluación, los gestores de programas y el personal y los socios)?		La compilación de la información no implica costos, pues ya está realizada por la institución. El proceso evaluativo se encargará del levantamiento de información cuanti-cualitativa que vendrá a completar los registros institucionales.	Realizándose con este estudio en un tiempo finito programado y acordado.
7	¿Existe un conjunto completo de documentos disponibles?		Se encuentra con variada documentación: Estrategia de funcionamiento y organización; Documentos normativos; Protocolos de acompañamiento: embarazo, suicidio, acoso sexual, violencia; Acuerdos ministeriales; Planificaciones y reportes institucionales.	
	¿Son accesibles estos documentos y están bien organizados?			Hay abundante información, requiere ordenarse por periodo y categorías vs. Objetivo de la evaluación.
8	¿Existe un plan viable para llenar los vacíos de datos?		El proceso evaluativo se encargará de completar la información necesaria para los análisis, dotando de información cuanti-cualitativa necesaria.	Se prevé reconocer los vacíos para completar con actores claves.
C	Evaluar la adecuación de los recursos financieros para alcanzar los resultados esperados.			
1	¿Los recursos están alineados con los resultados?			
2	¿Existen datos y sistemas para permitir que UNICEF evalúe la adecuación de los recursos para lograr los resultados previstos?		El MINED, eventualmente podrá dotar de información financiera. UNICEF cuenta con información precisa de inversión pública en NNA con datos de presupuesto y gasto institucional en 2018, lo cual servirá como referencia.	Se prevé la dotación respectiva.
3	¿Hay recursos reservados para la evaluación?		Sí. La evaluación cuenta con los recursos necesarios dispuestos para su implementación.	Esta evaluación es expresión de esa cobertura.
D	Contexto institucional			
	D.1. Sentido práctico			
1	Adaptación por razón de la pandemia de COVID 19		El proceso evaluativo deberá tomar todas las medidas necesarias de precaución y auto cuidado del personal involucrado en el proceso evaluativo, así como adaptar la metodología evaluativa a las circunstancias derivadas de la situación de pandemia por COVID19.	Se contempla en la pp metodológica los cuidados respectivos de acuerdo a la emergencia sanitaria.
2	Accesibilidad y disponibilidad de los interesados		La evaluación surge a instancia y por pedido expreso del MINED.	Hay respaldo e interés.
3	Recursos (tiempo, financiación, habilidades) disponibles para realizar la evaluación.		Por lo tanto, se da como un supuesto la apertura institucional y el apoyo en todos los procesos que impliquen el desarrollo de la encuesta.	
4	¿Es el momento adecuado: hay una oportunidad para que una evaluación tenga influencia?		Es el momento seleccionado por el MINED. Se encuentran en fase de cierre del ciclo del Plan Nacional de Educación y además en el proceso de planificación del siguiente período del Programa de CCE.	Es un periodo pertinente dado el tiempo transcurrido y el cierre de un quinquenio y apertura de otro.
	D.2. Utilidad			

1	<i>¿Quién quiere una evaluación?</i>		MINED y UNICEF son los interesados principales. El Gobierno de Nicaragua de modo general es parte de este interés y como principales usuarios, los propios protagonistas en las CCE.	Hay interesados identificados
	<i>¿Se han identificado claramente los usuarios principales?</i>			
2	<i>¿Qué quieren saber las partes interesadas?</i>		Generar evidencia de investigación alrededor del Programa y del Plan de Educación. Valorar los cambios producidos en aspectos como: inclusión de valores; funcionamiento de alertas tempranas; componentes de escuelas seguras como la convivencia armoniosa. Se pretende conocer los cambios producidos en las familias, en la niñez y en las comunidades educativas en general. Finalmente, identificar desafíos y correspondientes recomendaciones en la forma de líneas de acción para revisar la programación de cara al siguiente ciclo de Planificación.	Datos de cambios y resultados basados en evidencia.
	<i>¿Qué preguntas de evaluación son de interés para quién?</i>		Para el MINED y para todos los protagonistas de las comunidades educativas, todas las preguntas evaluativas son de interés, especialmente las relacionadas con el criterio de eficacia: cambios generados y evolución de indicadores de impacto y desempeño. Esto mismo aplica para UNICEF.	De acuerdo a los criterios acordados las preguntas enfocadas a Cambios generados es el foco de este estudio.
3	<i>¿Cuáles son los riesgos?</i>		No se identifican riesgos para la evaluación. Se trata de un interés conjunto de MINED y UNICEF y, por tanto, se conjugan todas las voluntades y estructura institucional por ambas partes para su desarrollo.	El tiempo en que ocurre la evaluación es un riesgo en tanto coincide con el cierre del año escolar.
	<i>¿Los interesados podrán gestionar los resultados negativos?</i>		La gestión del proceso evaluativo garantizará la independencia del equipo evaluador y asegurará que todos los hallazgos sean tenidos en cuenta, siempre que estén debidamente soportados y contrastados.	Los resultados basados en evidencia e independencia del equipo evaluador son el soporte del presente estudio.

Anexo 6 Matriz de Evaluabilidad

FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

De manera voluntaria e informada como niño, niña y adolescente acepto participar de manera voluntaria en esta actividad que es convocada por el MINED y UNICEF. Acepto brindar mis opiniones sobre cada una de las preguntas que las personas que faciliten esta actividad me hagan, siempre y cuando no afecte mi integridad física y psicológica y no se violenten mis derechos. De igual manera autorizo se me pueda tomar fotografías y videos como evidencia que participé en esta actividad, porque sé que no se usará mis datos, ni fotografías y videos para otros fines que no sea propia de esta actividad.

No	Nombres y apellidos	Firma
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		