



## EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO

**“APOYO A LA CAPACIDAD SOCIAL, COHESIÓN DE LA  
COMUNIDAD Y CONOCIMIENTO DE LA SOCIEDAD CIVIL”**

**EJECUTADO POR LA ASOCIACIÓN PAIDEIA**

Patricia Herrán Fernández  
Tánger, Julio 2008

## INDICE

0. RESUMEN EJECUTIVO
1. INTRODUCCIÓN
  - 1.1 Breve descripción del proyecto
  - 1.2 Análisis del contexto
  - 1.3 Metodología de la evaluación
2. DESCRIPCIÓN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS:  
CONCEPCIÓN INICIAL Y EVOLUCIÓN
  - 2.1 Análisis del contexto
  - 2.2 Análisis de la concepción inicial del proyecto
  - 2.3 Descripción detallada de su evolución
3. CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y FACTORES DE DESARROLLO
  - 3.1 Pertinencia
  - 3.2 Eficiencia
  - 3.3 Eficacia
  - 3.4 Impacto
  - 3.5 Viabilidad
4. PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD DE LA INTERVENCIÓN
  - 4.1 Previsión y análisis de posibles escenarios alcanzables
  - 4.2 Acciones propuestas a corto plazo para cada componente
  - 4.3 Acciones propuestas a medio y largo plazo para cada escenario
5. CONCLUSIONES
6. RECOMENDACIONES
7. ANEXOS

## **SIGLAS Y ABREVIATURAS**

AECID – Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo  
AREF – Academia Regional de Educación y Formación  
CAM – Comunidad Autónoma de Madrid  
DA – Dirección de Alfabetización  
DAENF - Departamento de Alfabetización y Educación No Formal  
DENF – Dirección de Educación No Formal  
EN – Entraide Nationale  
ENF – Educación no Formal  
HCP – Haut Commissariat au Plan  
IDH – Índice de Desarrollo Humano  
INAS - Instituto Nacional de Acción Social  
MEN – Ministerio de la Educación Nacional  
MDS – Ministerio de Desarrollo Social, de la Familia y la Solidaridad  
PNUD – Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo  
SECAENF - Secretaria para la Alfabetización y la Educación No Formal (ya no existe, ha dado lugar al DENF y al DA)

## 0. RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto “Apoyo de la capacidad social, cohesión de la comunidad y conocimiento de la sociedad civil”, realizado en Tánger, fue aprobado en el marco de la Convocatoria de Subvenciones para la cofinanciación de programas y proyectos de cooperación al desarrollo 2006 de la Comunidad de Madrid, a propuesta de la Asociación Paideia con la Entraide Nationale como contraparte local. Pretende contribuir a la lucha contra la pobreza mediante la intervención en uno de los sectores más relevantes para el avance en el desarrollo humano: la educación, facilitando el acceso de colectivos vulnerables y mejorando su calidad en el barrio de Bendibane, en Tánger. Prevé, además, la creación de un instrumento que facilite la coordinación y comunicación entre el tejido asociativo activo en la provincia de Tánger que constituye la red de recursos sociales y educativos orientados a la infancia, como elemento de fortalecimiento de la sociedad civil.

El diagnóstico realizado por Paideia sobre el que se basa esta intervención revela problemas en el ámbito familiar, social e institucional, interrelacionados entre sí, que han contribuido a crear situaciones de pobreza. La escasa o nula formación de grupos vulnerables de población reduce sus posibilidades de acceder al mercado laboral y de obtener recursos económicos; la escasez de recursos educativos y las carencias de los existentes provocan desescolarización o no escolarización de los menores; la falta de estructuras sociales y de ocio se unen a un entorno familiar desestructurado y sin recursos provocando la expectativas de los menores, falta de referencias psico-afectivas... Como consecuencia, los menores hacen de la calle su habitat exponiéndose a situaciones de riesgo (abuso sexual, drogadicción, etc.) y sin otra perspectiva que la de emigrar.

Las intervenciones diseñadas en el proyecto están en consonancia con las políticas públicas nacionales así como con las prioridades establecidas para Marruecos en el Plan General de Cooperación de la Comunidad de Madrid. Las acciones ejecutadas en el marco del proyecto están bien contextualizadas y justificadas. Sin embargo, se ha encontrado que la aplicación del enfoque del marco lógico en el diseño del proyecto es mejorable y se dan algunas consignas de cara a la formulación de próximos proyectos.

Se ha efectuado un diagnóstico basado en los criterios evaluativos utilizados tradicionalmente por el Comité de Ayuda al Desarrollo: Pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y viabilidad y se ha realizado una propuesta de estrategia de sostenibilidad de la intervención.

El enfoque de la evaluación es formativo y está orientada a analizar las intervenciones realizadas para extraer lecciones y factores de mejora, tanto en la identificación y formulación del proyecto como en la gestión y seguimiento del mismo.

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Breve descripción del proyecto

El proyecto “Apoyo de la capacidad social, cohesión de la comunidad y conocimiento de la sociedad civil”, realizado en Tánger, fue aprobado en el marco de la Convocatoria de Subvenciones para la cofinanciación de programas y proyectos de cooperación al desarrollo 2006 de la Comunidad de Madrid, a propuesta de la Asociación Paideia con la Entraide Nationale como contraparte local.

El periodo de ejecución previsto era de un año, del 1 de marzo de 2007 al 29 de febrero de 2008. Debido al retraso en la ejecución de uno de los componentes se solicitó una prórroga a la Comunidad de Madrid que la aprobó, con fecha de 29 de febrero de 2008, resultando como fecha definitiva de finalización el 30 de junio de 2008.

El documento de proyecto incluye con una descripción del contexto educativo y socioeconómico del barrio de Bendibane, en la zona peri-urbana de Bni Makada (Tánger). El diseño de la intervención se basa en tres componentes. El primero de ellos es la continuación de las aulas de Educación No Formal, iniciadas en el año 2005. A raíz de su puesta en marcha, las madres de los menores comienzan a interesarse por el sector educativo y expresan su deseo de contar con un espacio donde también ellas puedan aprender a leer y a escribir y adquirir conocimientos; para facilitar la asistencia de madres con hijos pequeños y desde la perspectiva de favorecer la integración de los pequeños en el ambiente escolar, que revierta en su futuro, se propone la apertura de aulas de Preescolar, contribuyendo así a la prevención del abandono escolar, tal y como recoge la Estrategia del Ministerio de Educación; por último, el escaso conocimiento y coordinación entre los diferentes recursos sociales existentes en la región dificultan su labor y suponen una multiplicación de esfuerzos, por lo que se propone la creación de un instrumento que aglutine toda la información sobre estos recursos y las asociaciones que los proporcionan, la Guía de Recursos.

Los principales problemas identificados por el proyecto se encuentran en el contexto familiar, institucional y social. La alta tasa de analfabetismo femenino, el paro, la precariedad laboral y la carencia de recursos económicos fomentan la aparición de situaciones de violencia familiar, no escolarización y desescolarización de los menores, trabajo infantil, etc. La inexistencia de recursos e infraestructuras sociales, educativas y de ocio que puedan contribuir a paliar estos fenómenos unida a las dificultades de gestión de la administración marroquí impiden que se lleven a cabo las políticas diseñadas para corregir esta situación y eviten las situaciones de riesgo y exclusión social que sufren los menores.

Paideia ha ejecutado anteriormente once proyectos en la misma zona con distintos donantes españoles, principalmente la AECID, Comunidad de Madrid y Ayuntamiento de Madrid. Actualmente cuenta entre su personal con tres expatriados en Marruecos y 50 trabajadores locales en el Complejo Social Assadaka.

El proyecto evaluado está cofinanciado por la Comunidad de Madrid en un 57% y supone la continuación de otros anteriores ejecutados en el mismo entorno desde 2001 (Construcción del Complejo Social Assadaka; Construcción del Centro Ahdan; Construcción de un espacio deportivo dentro del Complejo Social Assadaka; Integración socioeducativa de menores en situación de riesgo a través de aulas de ENF, etc.).

El objetivo general del proyecto coincide con el del Plan de Cooperación de la Comunidad de Madrid y otras estrategias de desarrollo: la lucha contra la pobreza. Los objetivos específicos son la mejora en el acceso y calidad de la educación y formación de los colectivos vulnerables del barrio de Bni Makada y el apoyo a organizaciones civiles y administraciones públicas. Para alcanzarlos se han diseñado tres intervenciones:

### **1. Aulas de Alfabetización para mujeres y de Preescolar para niños entre 3 y 6 años, en el Centro Ahdan.**

La construcción del Centro Ahdan se inició en el año 2004 con financiación de la Comunidad de Madrid y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). Su actividad, iniciada en el curso académico 2007 – 2008, está enfocada a dos colectivos vulnerables: las mujeres y los niños de entre 3 y 6 años.

Las aulas de Alfabetización están abiertas a mujeres residentes en el barrio de Bendibane que responden a unos criterios determinados (mujeres analfabetas en situación familiar precaria, viudas, trabajadoras en la economía informal, etc.). El objetivo es dar formación a este colectivo para que amplíe sus capacidades y conocimientos que redunden en la mejora de sus condiciones de vida. Para ello, además del programa educativo propio de la alfabetización se proponen una serie de actividades complementarias susceptibles de incidir en el bienestar tanto de la mujer como de su familia e incluso del barrio. Se trata de charlas, jornadas de sensibilización e intercambio de experiencias que buscan aumentar los conocimientos de las mujeres en temas relacionados con sus preocupaciones y quehaceres cotidianos: cuidado de los niños, higiene personal y del hogar, economía doméstica, etc. También se realizan diferentes talleres que permiten a las alumnas adquirir nuevas destrezas que en el futuro pueden derivar en el acceso a actividades productivas generadoras de ingresos. Con todo ello se pretende dar un servicio de base a un colectivo todavía infravalorado en la sociedad marroquí, fomentar la adquisición real de sus derechos e integrarla en el proceso de desarrollo.

Por otro lado, y con la idea inicial de facilitar a las mujeres con hijos pequeños la asistencia a las aulas de alfabetización se abrirán aulas de Preescolar totalmente gratuitas para niños de entre 3 y 6 años. La integración de los menores de estas edades en la escuela fomenta su permanencia en el sistema escolar y aumenta sus posibilidades de éxito en el mismo. Es por ello que desde el Ministerio de Educación Nacional (MEN) se trabaja en su generalización.

### **2. Continuación de las aulas de Educación No Formal (en adelante ENF) para menores vulnerables de entre 7 y 15 años no escolarizados o desescolarizados.**

Esta formación se inició en el Centro Assadaka en el año 2005. Su objetivo es favorecer la reinserción de jóvenes de entre 7 y 15 años que han dejado la escuela o que nunca han asistido a ella en la educación formal o en la formación profesional. También se ofrece a menores que trabajan, como complemento educativo. Estas aulas pretenden, a su vez, prevenir situaciones de riesgo en una zona de fuerte presión migratoria.

Los recursos públicos de los que dispone el MEN para la ENF son escasos, por lo que el programa se lleva a cabo a través de asociaciones subvencionadas para ello y que, por regla general, suelen contar con financiación adicional.

La Asociación Paideia mantiene un convenio con el Departamento de Educación No Formal (antigua Secretaria para la Alfabetización y la Educación No Formal, SECAENF), dependiente del MEN, para la realización de esta formación.

### **3. Elaboración de una Guía de recursos sociales y educativos del norte de Marruecos** donde se recopile toda la información acerca de las asociaciones que proporcionan este tipo de servicios. El objetivo es lograr una mayor y mejor conocimiento y coordinación entre todos los agentes que trabajan en materia de infancia para unir esfuerzos, facilitar el trabajo en red y el intercambio de información y buenas prácticas entre dichas entidades.

El hecho de fomentar la creación de nuevas vías de comunicación pretende fortalecer a la sociedad civil y el movimiento asociativo local, un actor cada vez más importante en el escenario público

marroquí. Este nuevo instrumento se distribuirá no sólo entre las organizaciones, instituciones y administraciones marroquíes, también se facilitará a las entidades que trabajan con menores marroquíes en territorio español, fomentando el mutuo conocimiento entre las organizaciones de ambos países.

El proyecto incide en las líneas estratégicas de acción *Educación; Apoyo a la sociedad civil y fortalecimiento de la administración descentralizada; y Migraciones y Codesarrollo* del Plan General de Cooperación 2005 – 2008 de la Comunidad de Madrid, principal financiador del proyecto.

## 1.2. Análisis del Contexto

El derecho de todos los seres humanos a la educación básica no requiere ser justificado en función de criterios económicos o sociales, y su vinculación con el desarrollo humano es definitiva. *La alfabetización y la educación primaria es, por tan, un fin en sí mismo, no sólo un medio para lograr otros impactos en el mediano y largo plazo. No obstante, está ampliamente probado que invertir en educación repercute en todos los demás aspectos del desarrollo humano, desde el nivel de ingresos hasta la salud, pasando por la mejora en las relaciones de género o por algo tan medular como la autoestima de las personas* (Echánove, 2003). El sistema educativo marroquí tiene dificultades para ofrecer una educación para todos los niños en edad de escolarización obligatoria, a pesar de que el coste del abandono escolar es muy elevado para el Estado y para los padres, y a largo plazo el coste del analfabetismo es, también, muy elevado para la sociedad.

Son numerosas las causas que ha propiciado que una gran parte de la población, sobre todo en el medio rural y del sexo femenino, nunca haya tenido acceso al sistema educativo o se haya salido de él de manera prematura y sin ninguna calificación que facilite una inserción social y profesional. Entre las más importantes hay que señalar la carencia y escasez de los recursos educativos públicos consagrados a esta materia, unidos a la necesidad de iniciar a una edad temprana la actividad productiva para aportar ingresos al hogar, situaciones de violencia, problemas lingüísticos, etc.

Los resultados de este sistema educativo deficitario son claros: la tasa de analfabetismo registrada en Marruecos estimada en 2004 era de 13 millones -más de la mitad de la población-. Esto significa que el 42,98% de la población mayor de 10 años no sabe leer ni escribir. A esto se añaden las desigualdades existentes entre hombres y mujeres, y entre los ámbitos rural y urbano. La situación resulta especialmente dramática en el norte del país, muy rezagado durante las últimas décadas por razones históricas, donde la tasa de analfabetismo alcanza el 73%, llegando al 88,7% en el medio rural.

Ante la envergadura de la tarea a realizar por la SECAENF (dependiente del MEN) y la escasez de recursos públicos asignados a ella, son las organizaciones no gubernamentales y la sociedad civil – entre las que se encuentra Paideia- los brazos ejecutores de la política de alfabetización, que no podría llevarse a cabo de otro modo en las condiciones actuales y, sobre todo, sin una dotación económica consistente y suficiente para revertir las condiciones actuales. Las ongs alfabetizan al 56% de los beneficiarios del *Programa de Alfabetización de Adultos*, en funcionamiento desde 1997. En esta labor, además de la sociedad civil, también participan instituciones como el Ministerio de Habous y Asuntos Islámicos -con la alfabetización llevada a cabo en las mezquitas-, la Entraide Nacional, la empresa privada y las cooperaciones de los diferentes países.

#### Cuadro 4: Tasa de analfabetismo en Marruecos

43% de analfabetismo entre la población de más de diez años = Más de 10 millones de personas analfabetas en Marruecos

El 29, 4% de los analfabetos pertenecen al medio urbano; 60,5% al medio rural

El 54,7% de los analfabetos son mujeres; el 30,8% son hombres

Fuente: Recensement General de la Population et de l'Habitat 2004

#### Cuadro 5: Tasa de analfabetismo en la provincia Tánger – Assilah y en la Comuna de Bni Makada

##### Tánger – Assilah

30% de analfabetismo entre la población de más de diez años

El 28, 2% de los analfabetos pertenecen al medio urbano; 52,9% al medio rural

El 40,3% de los analfabetos son mujeres; el 19,6% son hombres

##### Comuna de Bni Makada:

Tasa de analfabetismo: 35,7%

Tasa de analfabetismo en hombres: 24,7%

Tasa de analfabetismo en mujeres: 46,7%

Fuente: DAENF

Por su parte, el *Programa de Educación no Formal* se inscribe igualmente entre las políticas del MEN, que lo regula y subvenciona a través de la DAENF. Su objetivo es favorecer la reinserción de jóvenes entre 9 y 15 años que han dejado la escuela o que nunca estuvieron escolarizados, bien en el sistema de enseñanza formal bien en el de la formación profesional que los prepara para su inserción en la vida activa. También se ofrece a menores que trabajan como complemento educativo. En 2004, según el *Censo General de la Población y del Hábitat*, el 22% de los niños entre 9 y 15 años estaban fuera del sistema educativo.

Los últimos datos disponibles de Academia Regional de Educación y Formación (AREF) de Tánger – Tetuán, cifran en 20.187 niños sin escolarizar en la región administrativa.

Tabla 1: Menores desescolarizados o no escolarizados en el AREF de Tánger – Tetuán

Sexo		Situación académica	
Niños	Niñas	Desescolarizados	No escolarizados
10.037	10.148	15.782	4.405
<b>49,73%</b>	<b>50,27%</b>	<b>78,18%</b>	<b>21,82%</b>
Total: 20.187 menores desescolarizados			

Fuente: Rapport relatif à l'opération du recensement des enfants non scolarisés et déscolarisés par les enfants scolarisés dans quatre académies.



**Tabla 2: Nivel escolar de los menores desescolarizados en el AREF Tánger – Tetuán**

Nivel Escolar	Menores desescolarizados		
	Total	Niños	Niñas
1 – 3	6.906	3.654	3.252
4 – 6	7.094	3.000	4.094
7 - 9	1.782	779	983
<b>Total</b>	<b>15.782</b>	<b>7.453</b>	<b>8.329</b>

Fuente: Rapport relatif à l'opération du recensement des enfants non scolarisés et déscolarisés par les enfants scolarisés dans quatre académies.

**Tabla 3: Edad de los menores censados en el AREF Tánger – Tetuán**

Edad	Niños desescolarizados (total)		
	Total	Niños	Niñas
6 a 8	5.689	3.783	1.906
9 a 11	5.201	2.860	2.341
12 a 15	9.207	3.396	5.901
<b>Total</b>	<b>20.187</b>	<b>10.039</b>	<b>10.148</b>

Fuente: Rapport relatif à l'opération du recensement des enfants non scolarisés et déscolarisés par les enfants scolarisés dans quatre académies.

Dirigida a los grupos más vulnerables de la sociedad, la ENF es gratuita y no obligatoria. El programa se ejecuta a través de asociaciones subvencionadas que desarrollan su propia estrategia para identificar un grupo de treinta jóvenes que cumplan con el perfil de los beneficiarios. Es el caso de la Asociación Paideia, que desde el año 2005 viene ofreciendo aulas de Educación no Formal en el Centro Assadaka.

Desde 2007 este programa cuenta, además, con una línea de actuación enfocada a la generalización de la enseñanza Preescolar, cuya oferta actual es insuficiente y muy desigual. *La enseñanza preescolar ejerce un efecto indirecto positivo -a medio y largo plazo- sobre el alumno en el seno de la institución escolar, favoreciendo su éxito en el sistema y alargando su permanencia en el mismo. También contribuye a la reducción de las desigualdades a través de la estimulación precoz y la socialización, sobre todo en niños con entornos socioeconómicos desfavorables. La enseñanza preescolar es, por tanto, una auténtica inversión en el desarrollo humano y una poderosa herramienta para contribuir a la igualdad de oportunidades<sup>1</sup>.*

El 13,3% de niños entre 10 y 14 años no están escolarizados = 518.562 niños en edad escolar no van a la escuela.  
 200.000 niños abandonan la escuela cada año.  
 La tasa de no escolarización en el ámbito rural es del 87%  
 La tasa de no escolarización de las niñas es del 64%

Fuente: Recensement General de la Population et de l'Habitat 2004

<sup>1</sup> Alama, A. y Chedati, B. *Equidad y políticas públicas en educación y formación básicas en Marruecos* (Borrador).

### 1.3 Metodología de la evaluación

La evaluación del proyecto “Apoyo a la capacidad social, cohesión de la comunidad y conocimiento de la sociedad civil” se ha orientado a determinar el apoyo de la Asociación Paideia al fortalecimiento de las capacidades humanas y sociales, según lo establecido en los términos de referencia. Se ha realizado un análisis pormenorizado de las intervenciones realizadas en el marco del proyecto, teniendo en cuenta el diseño y calidad de la identificación y formulación iniciales. También se han analizado los actores implicados y la contribución acceso de la población a los servicios ofrecidos por el proyecto. Se presenta una propuesta orientada a establecer mecanismos de sostenibilidad y transferencia que permitan a la disminución del grado de dependencia de la financiación de la Cooperación. Se ha hecho especial hincapié en establecer los niveles de eficacia, eficiencia, pertinencia y viabilidad logrados con el proyecto, así como la estimación de los impactos que se han derivado de su ejecución.

Durante la evaluación se ha combinado la utilización de herramientas de análisis cualitativas (observación directa, análisis documental, entrevistas semi-estructuradas con informantes clave, sesiones asamblearias con beneficiarios directos) y cuantitativas. Esto ha permitido obtener una apreciación directa de los resultados, efectos e impactos obtenidos con el proyecto.

Se ha realizado un análisis pormenorizado de los materiales informativos y documentales, informes de gestión, seguimiento y otros producidos tanto por la Asociación Paideia como por las instituciones públicas y privadas relacionadas con el proyecto. La información obtenida mediante el análisis documental se ha completado con la recabada en las diferentes entrevistas en profundidad realizadas a los distintos actores involucrados en el proyecto, tanto de instituciones públicas como personal técnico y docente contratados en el marco del proyecto.

#### Condiciones y límites del estudio realizado

Se plantea como un límite al estudio la escasez y dispersión de la base documental del proyecto, además de su producción aleatoria en uno u otro idioma. No hay uniformidad idiomática en los documentos existentes, producidos aleatoriamente en árabe, español o francés. Tampoco se dispone de actas de reuniones de todo tipo, tanto de los Comités de Pilotaje de los Convenios como de reuniones mantenidas con los beneficiarios y posibles beneficiarios en las diferentes fases del proyecto (identificación, formulación, seguimiento, etc.). No hay una justificación técnica final donde se recojan todas las actividades realizadas y su grado de cumplimiento al finalizar el proyecto.

Durante el trabajo de campo se ha podido, no obstante, recoger información sobre las distintas acciones ejecutadas en el marco del proyecto. Las entrevistas en profundidad a todos los técnicos y profesionales implicados en las intervenciones han compensado, en cierta medida, algunas de las limitaciones expuestas anteriormente.

Para realizar el análisis de la ejecución presupuestaria del proyecto se ha utilizado la justificación financiera existente al cierre del presente informe de evaluación, que no comprende la totalidad de las acciones financiadas por la contraparte local y sólo parcialmente las realizadas por la Asociación Paideia.

El proceso de evaluación se ha iniciado con el estudio de gabinete, donde se ha analizado toda la información disponible generada en el marco de las distintas etapas del proyecto. Para ello se ha contado con los siguientes documentos:

- Documento de Formulación del Proyecto presentado a la Convocatoria de la CAM 2006.
- Informe de Seguimiento anual (01/03/07 – 29/02/2008)
- Ficha Técnica Assadaka 2008
- Guía de Recursos de los Servicios Sociales (Base de datos)
- Cuestionario de recopilación de información para la Guía de Recursos.

Posteriormente, y tras la identificación de los informantes y actores clave involucrados en el proyecto se ha procedido a la preparación del trabajo de campo. Se han diseñado las herramientas metodológicas necesarias para llevar a cabo la recopilación y sistematización de la información. Se han elaborado guiones de entrevistas adaptadas a los diferentes informantes y actores clave del proyecto. Se ha concebido una dinámica grupal a realizar con uno de los colectivos beneficiarios. Finalmente; se ha elaborado una agenda para la realización del trabajo de campo.

El día 23 de junio se han mantenido las primeras reuniones en terreno con David López, técnico expatriado encargado de la gestión del proyecto por parte de la Asociación Paideia. El trabajo de campo se ha realizado en dos periodos. El primero de ellos se ha centrado en completar la base documental del proyecto y en el primero de los componentes del proyecto: el Centro Ahdan. El segundo periodo de trabajo de campo se ha enfocado a obtener la información correspondiente al segundo de los componentes, las aulas de Educación No Formal. La agenda se ha ido modelando en función de la disponibilidad de los informantes. También se han realizado contactos informales con otros trabajadores y usuarios del Complejo que han proporcionado información de utilidad. La permanencia de la evaluadora en el Complejo Social Assadaka ha permitido realizar una observación directa del modo de funcionamiento del Centro, del desarrollo de las diferentes actividades realizadas en el marco de dos de los tres componentes del proyecto y de los métodos de gestión utilizados. Igualmente, se han podido observar las dinámicas de trabajo tanto del Centro como de los propios implicados en el proyecto; se ha podido constatar la interacción del Centro con el entorno en el que se encuentra y con los vecinos del barrio.

Tras el trabajo de campo, se ha procedido a la sistematización de los datos e informaciones recogidas y se ha procedido al análisis de los resultados. Se ha redactado un borrador del presente informe de evaluación para validación conjunta con los expatriados de la Asociación Paideia en Marruecos.

Por otro lado, señalar que se han detectado contradicciones en algunas estadísticas disponibles así como en las edades de los beneficiarios de determinadas estrategias públicas de actuación.

## 2. DESCRIPCIÓN DE LAS INTERVENCIONES REALIZADAS: CONCEPCIÓN INICIAL Y EVOLUCIÓN

La Asociación Paideia viene trabajando en el ámbito de la infancia desde el año 1987. En 1998 comienza a registrarse en España un alto índice de inmigración de menores no acompañados (en adelante MENA), en su mayoría marroquíes. Desde Paideia se detecta la necesidad de conocer más a fondo la situación de la infancia en Marruecos –los marroquíes representan el principal colectivo extranjero residente en España- y de establecer un diagnóstico que permita crear una línea de trabajo adecuada con este colectivo vulnerable. Para ello, se inician contactos con las autoridades marroquíes competentes y se realiza una ronda de visitas por los 17 Centros de Salvaguarda y Educación existentes en aquel momento (Tetuán, Tánger, Assilah, Rabat –Temara, Beni Mellal, Marrakech, Salé, Ben Slimane...), constatando las importantes carencias de los mismos y la escasez de recursos consagrados a la atención de la infancia y menores en situación de riesgo en Marruecos.

Tras estos primeros pasos, en el año 2000 la Asociación Paideia inicia una vía de trabajo con la Entraide Nationale mediante la firma de un Convenio de colaboración. Desde ese momento, la EN se convierte en el socio local de todos los proyectos llevados a cabo por la entidad española en Marruecos.

El Complejo Social Assadaka se ha constituido como un referente en el ámbito social, educativo y de ocio para los menores en el barrio Bendibane. El contacto con este colectivo ha facilitado, a su vez, la interacción con sus familias, sobre todo con las madres, y paulatinamente se han ido realizando nuevos diagnósticos y detectando nuevas necesidades. Fruto, precisamente, de esa interacción ha surgido una línea de acción del presente proyecto: la alfabetización de mujeres, detectada cuando acudían a inscribir a sus hijos a las aulas de Educación No Formal. Las mujeres se veían incapaces de rellenar las fichas de inscripción de sus hijos y expresaban su interés por aprender a leer y a escribir.

Además de las aulas de ENF, una de las intervenciones del proyecto, la Asociación Paideia desarrolla, en la actualidad, otras actividades en el Complejo Social Assadaka: espacio de animación y apoyo educativo para menores de entre 7 y 16 años; residencia para menores en situación de abandono y Formación Profesional. Todas ellas resultan complementarias y han ido implementándose ante la paulatina detección de necesidades con la perspectiva de ofrecer un recurso integral para los menores en situación de riesgo. Como resultado de la integración en la zona y de su propio dinamismo, el Complejo Social Assadaka ha ido ampliando y diversificando sus actividades de la mano de la Asociación Paideia, que ha aumentado el número de proyectos que ejecuta y el volumen de recursos que maneja.

### 2.1 Análisis de la concepción inicial del proyecto

El proyecto “Apoyo a la capacidad social, cohesión de la comunidad y conocimiento de la sociedad civil” está gestionado por la Asociación Paideia y actúa en la comunidad de Bendibane, zona peri urbana de Bni Makada, en Tánger. Los habitantes del barrio proceden, en su mayoría, de zonas rurales de las que han emigrado en busca de mejores condiciones de vida en el nuevo asentamiento o con la esperanza de emigrar a España con el mismo anhelo.

El periodo de ejecución diseñado inicialmente comprendía del 1 de marzo de 2007 hasta el 29 de febrero de 2008, pero por retrasos en la ejecución de uno de los componentes la Comunidad de Madrid autorizó –el 29 de febrero de 2008- una prórroga de cuatro meses, siendo la nueva fecha de finalización del proyecto el 30 de junio de 2008.

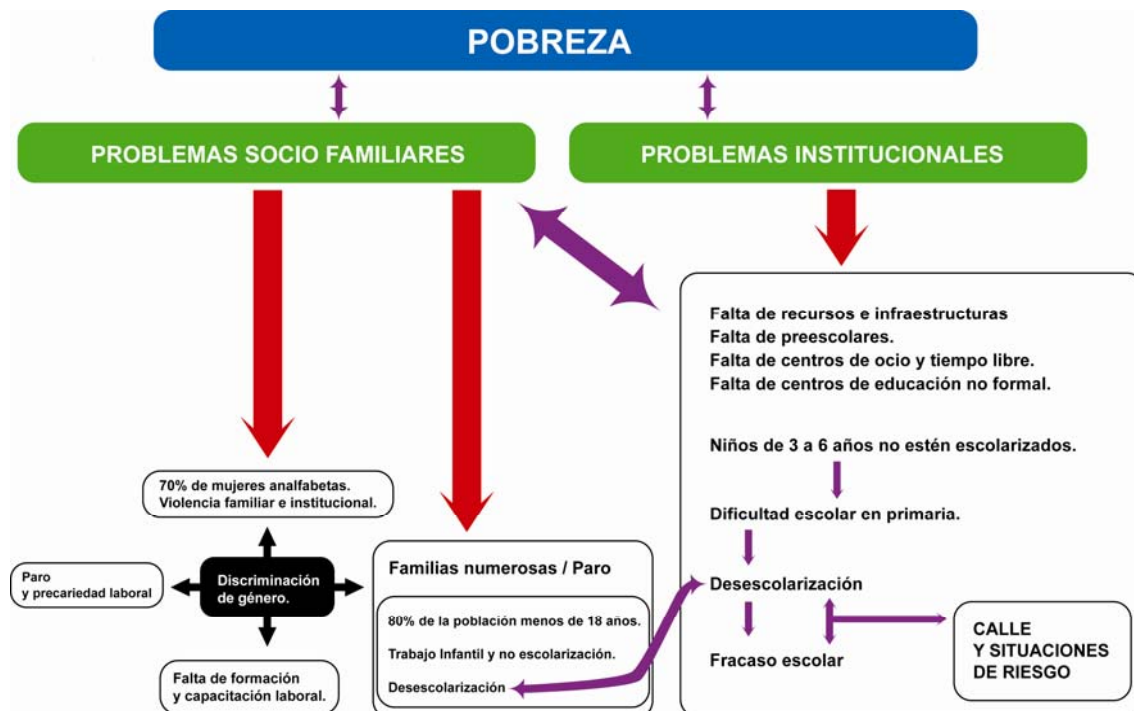
El proyecto tiene como **objetivo general** la lucha contra la pobreza, en consonancia con los objetivos de la Cooperación Española en Marruecos, de las diferentes cooperaciones

---

“Apoyo a la capacidad social, cohesión de la comunidad y conocimiento de la sociedad civil”. Informe de Evaluación. Julio 2008. 12

descentralizadas y en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Para contribuir a la implementación de este objetivo general se han definido dos **objetivos específicos** o líneas de acción: la mejora en el acceso y calidad de la educación y formación de los colectivos vulnerables del barrio de Bni Makada (componentes 1 y 2 del proyecto) y el apoyo a organizaciones civiles y administraciones públicas (componente 3).

Los problemas a los que se enfrenta el proyecto problemas en el contexto familiar, social e institucional, todos ellos interrelacionados como se observa en el gráfico, aunque no se ha establecido una relación directa causa efecto entre todas ellas.



Desde la experiencia con la que cuenta Paideia en la zona, las soluciones que propone el proyecto son:

- Alfabetización de las mujeres: adquisición de conocimientos y competencias básicas en lecto-escritura que fomente para fomentar el empoderamiento de las mujeres y aumento de su autoestima, la mejora de las condiciones higiénicas y sanitarias de la familia, mejora en el seguimiento escolar de los hijos, etc. como consecuencia de su propia escolarización.
- Escolarización de los menores vulnerables entre 7 y 15 años para reinsertarlos en la enseñanza formal o en la formación profesional y prevenir situaciones de riesgo y exclusión social.
- Integración escolar de los menores de 3 a 6 años como método de prevención de la no escolarización o desescolarización.
- Promoción del conocimiento, comunicación y coordinación de las asociaciones e instituciones públicas y privadas que trabajan en el ámbito social y educativo relacionado con la infancia en el norte de Marruecos mediante la creación y distribución –en España y Marruecos- de una guía con información sobre todas ellas.

Los **beneficiarios** directos del proyecto son 281 personas del barrio de Bendibane: 96 mujeres; 95 niños y niñas en edad preescolar y 90 menores entre 7 y 15 años. Los beneficiarios indirectos del proyecto no resultan cuantificables ya que, además de las familias de los beneficiarios directos y la comunidad de Bendibane hay que incluir a los actores de la sociedad civil y de la administración pública que se beneficiarán de la Guía (asociaciones de barrio, escuelas, el Instituto Nacional de Acción Social (INAS), hospitales, organizaciones religiosas, centros de salud, dispensarios, universidades, asociaciones españolas que trabajan con población marroquí, etc.) y sus usuarios.

#### Formulación y documento de proyecto

El proyecto objeto de evaluación responde a necesidades expresadas por la población beneficiaria y continúa con una línea de trabajo iniciada hace varios años que ha contado con el apoyo continuado tanto de la AECID como de la Comunidad de Madrid, entre otros. Sin embargo, un análisis del diseño del proyecto nos permitirá detectar sus fortalezas y debilidades, una información que permitirá mejorar posteriores formulaciones de proyectos basados en el Enfoque del Marco Lógico.

El objetivo general, lucha contra la pobreza, es el establecido por la Comunidad de Madrid en su Plan General de Cooperación establecido para el periodo 2005 – 2008. El proyecto cuenta con dos objetivos específicos que responden a intervenciones en distintos ámbitos de la sociedad: el primero de ellos busca la mejora en el acceso y calidad de la educación recibida por colectivos vulnerables.

El nivel de educación está íntimamente relacionado con el desarrollo humano y social (de hecho, es una de las variables que el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD- tiene en cuenta para establecer su Índice de Desarrollo Humano). Las actividades realizadas contribuirán a disminuir la tasa de analfabetismo a corto plazo mediante las aulas de alfabetización para mujeres; a largo plazo, contribuyendo a la permanencia de los menores en el circuito escolar de manera que puedan obtener unos conocimientos que les sean de utilidad para lograr unas condiciones de vida dignas donde pueda desarrollar sus potencialidades, mediante la prevención realizada en las aulas de preescolar y en la ENF. La alfabetización de mujeres, realizada en el marco de proyectos de desarrollo integrado en el ámbito peri-urbano sirven de apoyo a las funciones que las beneficiarias llevan a cabo en la vida activa relativas a la salud reproductiva, la prevención, la educación de los hijos y la gestión de la economía familiar, tal y como establece la estrategia del MEN. A este propósito igualmente contribuyen las actividades de sensibilización programadas en el Centro Ahdan. Estas actividades que favorecen el empoderamiento de las mujeres constituyen una apuesta definitiva por incluir a la mujer en el proceso de desarrollo de la sociedad marroquí, un hecho fundamental ya que no se puede lograr el desarrollo de ninguna comunidad obviando al 50% de su población.

El segundo objetivo específico formulado *Apoyo a las organizaciones de la sociedad civil y las administraciones públicas* debería reformularse determinando en qué consiste el apoyo que se va a aportar y qué habrá de medirse para conocer el éxito de la iniciativa. Por otro lado, hay que señalar como debilidad inicial que no se ha previsto la realización de una actividad de actualización de la Guía de Recursos socioeducativos de Tánger, ya que se trata éste de un recurso muy valioso creado fruto de la necesidad del día a día pero que es eficaz en la medida en que esté actualizado; además, se considera oportuno incluir, en una futura edición de la Guía, a las asociaciones del medio rural del norte de Marruecos, que se han excluido de esta primera base de datos.

Se valora de manera positiva que en la identificación y definición de los problemas que el proyecto pretende solucionar se hayan tenido en cuenta las opiniones y deseos expresadas por los beneficiarios.

Los beneficiarios directos están bien definidos en cuanto a número (100 mujeres; 100 niños y niñas en edad preescolar; 70 menores no escolarizados o desescolarizados); edad (mujeres mayores de 15, menores de 3 a 6 o de 7 a 15 años); situación geográfica (barrio de Bendibane, Bni Makada, Tánger); ocupación (menores no escolarizados o desescolarizados; menores de calle; mujeres en situación de paro o trabajando en el sector informal); situación económica, social y cultural (criterios establecidos incluidos posteriormente). En cuanto al componente número tres, los beneficiarios directos no están cuantificados debido a su magnitud; una estimación podría resultar poco realista.

En cuanto al árbol de problemas, debe establecer relaciones causales entre los distintos niveles y no posibles relaciones de otra índole entre los problemas. Aunque es difícil establecer de manera nítida esas relaciones el árbol de problemas del proyecto evaluado presenta problemas existentes pero no ordenados respondiendo a una lógica vertical causa-efecto.

Por otra parte, los indicadores objetivamente verificables (I.O.V.) deben concretar los contenidos del objetivo general, del objetivo específico y de los resultados; son necesarios para saber si durante el período de ejecución se está produciendo un avance, y en qué medida, hacia el logro de un objetivo o un resultado determinado o bien si ya se ha alcanzando ese objetivo o resultado en un determinado momento. Los indicadores traducen los objetivos y resultados a términos cuantitativos y objetivamente verificables; para ello, deben expresar al menos calidad, cantidad y tiempo, es decir, han de establecer la cantidad de producto o servicio que se pretende alcanzar, su calidad y el periodo temporal para su logro. Los indicadores formulados en el presente proyecto, si bien permiten obtener información de interés acerca de la consecución de los objetivos específicos en términos cuantitativos, no permiten obtener datos cualitativos sobre el grado de cumplimiento del mismo.

Como ejemplo, en el caso del objetivo específico (OE) 1, *Mejora en el acceso y calidad de la educación y formación de los colectivos del barrio de Bni Makada*, el IOV1 es *Que antes de finalizar el año 2007 estén matriculados en la escuela infantil al menos 80 niños y niñas con edades comprendidas entre los 3 y 5 años*. Este indicador facilita un dato cuantitativo que responde a una parte del OE (mejora en el acceso a la educación), pero no refleja ninguna información cualitativa que permita valorar la segunda parte del OE (mejora en la calidad de la educación). El resto de IOV establecidos están redactados en la misma línea, por lo que no se puede valorar el cumplimiento de una parte importante del OE.

Continuando con los IOV, y a pesar de que cuentan con una referencia temporal, ésta no es suficiente ya que no permite valorar los efectos logrados desde el inicio del proyecto hasta el momento en que se verifica el indicador, sino que permite únicamente valorar la situación en el momento temporal fijado por el IOV (diciembre de 2007). Esta situación resulta especialmente insuficiente en el IOV que mide el acceso y calidad de los menores a la ENF, un ámbito en el que es imprescindible tener datos sobre la continuidad y asiduidad de los menores a lo largo de todo el curso académico. En este sentido, y para proyectos futuros que incluyan aulas de ENF, se recomienda incluir IOV que midan la tasa de abandono de los menores, como se ampliará posteriormente.

En cuanto a la Guía de recursos, para optimizar este instrumento creado se propone realizar una actualización periódica del recurso, dada que su utilidad es máxima en tanto en cuanto la guía permanece actualizada. Por otro lado, las asociaciones que se han incluido en la guía han sido las de las ciudades, el medio urbano, y no se ha tenido en cuenta que el movimiento asociativo es muy importante en las zonas rurales. Ciertamente es que extender el trabajo a las zonas rurales complejizaría el proceso de selección pero debería tenerse en consideración teniendo en cuenta que las acciones que desempeña Paideia están enfocadas a colectivos vulnerables. El proyecto no especifica el modo en que realizará la distribución de dicho recurso.

### Financiación

Los recursos externos para la realización del presente proyecto han procedido de la Comunidad de Madrid, que suponen un 57,2% del presupuesto total. La Asociación Paideia aporta un 29,48% de la financiación total del proyecto mientras que la Entraide Nationale asume el 13,32%.

Por partidas, el presupuesto se divide en:

<b>LÍNEA PRESUPUESTARIA</b>	<b>DOTACIÓN ECONÓMICA (en euros)</b>
Equipamiento	25.000
Personal local	101.940
Personal expatriado	93.800
Funcionamiento	53.000
Evaluación externa	6.000
Imprevistos	6.000
Costes indirectos	10.000
<b>Total</b>	<b>300.740</b>

Por financiador:

<b>LÍNEA PRESUPUESTARIA</b>	<b>CM</b>	<b>PAIDEIA</b>	<b>ENTRAIDE NATIONALE</b>
Equipamiento	4.000	1.000	20.000
Personal local	78.980	5.880	17.080
Personal expatriado	21.000	72.800	
Funcionamiento	48.000	2.000	3.000
Evaluación externa	5.000	1.000	
Imprevistos	5.000	1.000	
<b>Total</b>	<b>171.980</b>	<b>88.680</b>	<b>40.080</b>



## **2.3 Descripción detallada de la evolución del proyecto. Actividades realizadas y grado de ejecución.**

### **Objetivo Específico 1: Mejora en el acceso y calidad de la educación y formación de los colectivos vulnerables del barrio de Bni Makada.**

#### **Resultado 1: Menores con edades comprendidas entre los 3 y 5 años pertenecientes a familias desfavorecidas estén integrados en la Escuela Infantil.**

El Centro Ahdan ha abierto, en su primer año de funcionamiento, aulas de preescolar dirigidas a niños de entre 3 y 6 años que responden a un doble objetivo: por un lado, insertan en el sistema educativo a los pequeños acostumbRANDolos a asistir a la escuela y previniendo así el futuro abandono escolar y, por otro, suponen una solución para la conciliación de la vida familiar y formativa de las mujeres beneficiarias del programa de alfabetización.

#### **Actividades:**

##### **1.1 Selección y contratación de personal**

Para seleccionar a los formadores de los pequeños se ha contado con la colaboración tanto del Instituto Nacional de Acción Social (INAS), como con escuelas y asociaciones de la zona, con los que se mantuvieron encuentros. La recogida de curriculum vitae se realizó en junio de 2007, procediéndose a la contratación de las personas seleccionadas en el mes de julio. Se ha contratado únicamente a profesoras del sexo femenino debido a que el Centro Ahdan cuenta con aulas de alfabetización para mujeres. El hecho de que todo el personal sea femenino facilita su participación en la actividad ya que los maridos no ponen impedimentos para que ellas acudan al Centro. Una vez contratado el equipo educativo se iniciaron todos los preparativos del curso académico. Participaron en el proceso de selección de los beneficiarios a través de entrevistas en el Centro a los padres de los candidatos y visitas a algunas de las familias de barrio. Posteriormente se realizaron las tareas relacionadas con el curso académico: distribución de los alumnos en grupos en función de la edad y nivel escolar, definición de las estrategias, preparación de la programación educativa a desarrollar, etc.

##### **1.2 Formación y programación de contenidos, metodología, etc.**

Una vez contratado el equipo docente se ha procedido a la elaboración del proyecto educativo del Centro: los programas educativos, metodologías y todos los demás aspectos relacionados con la actividad del Centro. Los materiales empleados han ido completándose con nuevos creados a lo largo del año docente. Al tratarse del primer año de funcionamiento ha sido necesaria, además, la creación de todo tipo de formularios y documentos de base internos. También se han establecido los objetivos escolares y actitudinales que se pretende lograr con los preescolares, atendiendo a los criterios establecidos por el MEN:

El objetivo general durante la enseñanza preescolar es facilitar la plenitud física, cognitiva y afectiva del niño, el desarrollo de su autonomía y socialización mediante:

- El desarrollo de habilidades sensoriales y motrices, espacio-temporales, semiológicas, imaginativas y expresivas.
- La iniciación en los valores religiosos, éticos y cívicos de base.
- La realización de actividades prácticas y artísticas básicas (diseño, pintura, juegos de rol, canto, música, etc.
- Actividades de preparación al aprendizaje de la lectura y escritura en lengua árabe, a través del dominio del árabe oral y apoyándose en las lenguas maternas.

Fuente: Ministerio de la Educación Nacional

En el ámbito administrativo, se han elaborado las fichas de inscripción y seguimiento de los pequeños.

### 1.3 Matriculas de los menores

Para realizar la inscripción de los menores en las aulas de Preescolar se ha procedido a la elaboración de un baremo basado en indicadores de pobreza que han desarrollado los trabajadores sociales. En el primer año de funcionamiento del Centro Ahdan se ha dado prioridad a los menores residentes en el barrio de Bendibane que pertenecen a familias sin recursos y que no pueden costearse una guardería privada, y a los hijos de las mujeres que participan en las aulas de alfabetización, para favorecer la conciliación de su vida familiar y educativa.

Las trabajadoras sociales han realizado visitas a domicilio para entrevistar a las familias y verificar las condiciones de vida que rodean al pequeño (tipo de casa, ingresos, número de miembros de la unidad familiar, situación laboral de los miembros familiares, etc.). Todos los niños que se encuentran en el centro responden a un perfil similar: familias que tienen al padre en paro o con un único miembro que trabaja y no puede cubrir las necesidades básicas de la familia; niños que viven con los abuelos porque la falta de recursos económicos de los propios padres; bajo o inexistente nivel académico de los padres.

Como requisitos de inscripción se ha establecido como obligatoria la entrega de los siguientes documentos:

1. Dos fotografías de carné.
2. Ficha del alumno cumplimentada.
3. Fotocopia del carné de identidad de los padres.
4. Cartilla de vacunas del alumno.
5. Partida de nacimiento.

A futuro, se ha decidido realizar entrevistas a todas las familias que soliciten plaza en las aulas de Preescolar debido a la amplísima demanda registrada, que supone el doble de la capacidad del Centro (200 solicitudes para 100 plazas en el curso académico 2008 - 2009), y para lograr que este recurso favorezca a las familias más desfavorecidas del barrio.

#### 1.4 Desarrollo de la tarea educativa

Se han formado tres grupos de Preescolar en función de la edad: Pequeños, formado por niños de 3 y 4 años; Medianos, 4 y 5 años; y Mayores, formado por niños de 5 y 6 años. Se ha establecido el siguiente programa educativo para cada uno de los grupos:

<b>Pequeños</b>	Aprendizaje del alfabeto; realización de tareas de descubrimiento del entorno; diferenciación de los colores; escritura de números y letras; actividades artísticas (canciones, teatro enfocado a la retención y memoria); técnicas de concentración.
<b>Medianos</b>	Iniciación a la escritura; actividades de descubrimiento del entorno; realización de trabajos manuales (pintura, dibujo); actividades artísticas (teatro). Expresión oral; lectural, dictados.
<b>Mayores</b>	Lectura y escritura de pequeñas frases; trabajos manuales; actividades artísticas.

Además, los tres grupos realizan actividades educativas y de ocio conjuntas con una periodicidad semanal: visionado de televisión y cine; asambleas para explicar fiestas y celebraciones (Ramadán, Nacimiento del Profeta, Aid l-Kabir, etc.).

#### 1.5 Seguimiento socio-familiar

La asistencia de los pequeños a las aulas ha supuesto el contacto directo de los educadores y responsables del Centro con las madres. Aprovechando esta circunstancia se han realizado actividades de sensibilización y dinámicas de grupo con ellas abordando temas de interés como higiene personal, normas de urbanidad, prevención de la violencia, alternativas a los castigos, prevención del abuso sexual, etc. En ocasiones se han detectado en el aula problemas en la adaptación o integración de un alumno (absentismo, agresividad...). Cuando esto ocurre, el educador lo pone en conocimiento de la directora del Centro, según el protocolo establecido, y se contacta con los padres del pequeño. Se intenta localizar el motivo del problema y solucionarlo en la medida de lo posible con la colaboración de todos los implicados en el desarrollo del niño. Se ha establecido un formulario de seguimiento donde se recoge toda la información acerca del comportamiento del niño, de las impresiones generadas en las reuniones con los padres y de la evolución en su conducta.

Se reproduce, a continuación, el formulario de registro utilizado por las educadoras:

<b>REGISTRO SOBRE LA ADAPTACIÓN E INTEGRACIÓN EN EL CONTEXTO DE PREESCOLAR</b>
<b>ADAPTACIÓN E INTEGRACIÓN EN EL CENTRO</b>
Asiste de manera regular y puntual a las clases Cuida los materiales y el equipamiento escolar Está bien integrado en el centro Respeto a sus educadores Tiene amigos en el centro
<b>RENDIMIENTO ESCOLAR</b>
Tiene capacidades para afrontar los contenidos de preescolar Hace los deberes

Utiliza y organiza el material escolar  
Presta atención en clase  
Se esfuerza cuando tiene dificultades  
Se concentra fácilmente  
Aprueba la mayor parte de las asignaturas

#### PERCEPCIÓN DE SU SITUACIÓN ESCOLAR

Le gusta el centro  
El alumno estima que asistir al centro es bueno para él  
Cree que los educadores están contentos con su comportamiento  
Cree que los educadores se ocupan de él  
Cree que en el centro le van a enseñar cosas útiles y necesarias

#### DIFICULTADES E INTERESES DURANTE SU TRAYECTORIA ESCOLAR

Asignaturas que presentan grandes dificultades para el alumno  
Asignaturas que presentan gran interés para él

#### OBSERVACIONES

**Resultado 2: Mujeres con un perfil de analfabetismo (madres solteras, sin trabajo, sin formación, etc.) tengan acceso a un centro diseñado para su alfabetización, formación educativa, habilidades sociales, intercambio de experiencias, educación sexual, etc.**

El primer año de funcionamiento del Centro arroja resultados muy favorables, tanto en términos de empoderamiento de la mujer como pedagógicos. La proactividad y el dinamismo de las beneficiarias ha propiciado que, para el nuevo año académico, se vayan a poner en marcha nuevas cooperativas, favoreciendo así el acceso de muchas mujeres a las actividades generadoras de ingresos y mejorando, a su vez, el desarrollo del tejido productivo de la zona.

#### Actividades:

##### 2.1 Selección y contratación de personal

Para la contratación se ha buscado un perfil profesional determinado:

- Mujeres
- Competencias profesionales: Experiencia en trabajo con mujeres; formación en alfabetización; capacitación para impartir talleres de formación profesional para mujeres.
- Competencias actitudinales: Capacidad para dinamizar equipos.

Al igual que para la selección del personal docente para las aulas de Preescolar, para la selección de los formadores de mujeres del Centro Ahdan también se ha contado con la colaboración del INAS, escuelas y asociaciones de la zona. Igualmente, se ha decidido contratar únicamente mujeres para evitar problemas familiares de las beneficiarias que impidan su asistencia a la formación. El equipo seleccionado comenzó su actividad en el mes de julio.

## 2.2 Formación y programación de contenidos de alfabetización, metodología, talleres formativos, dinámicas de grupo, actividades de sensibilización, etc.

Una vez contratado el equipo docente se ha procedido a la elaboración de los programas educativos, metodologías y todos los demás aspectos relacionados con la actividad del Centro. Una de las dificultades encontradas ha sido la carencia de material pedagógico o manuales existentes que faciliten la labor de los educadores. El material que se ha utilizado ha sido creado por las profesoras a lo largo de todo el curso.

## 2.3 Matrículas de las mujeres.

Los criterios de selección que se han aplicado para seleccionar a las mujeres beneficiarias han sido:

- Mujeres analfabetas en situación familiar precaria (separada, divorciada, viudas, solas con cargas familiares).
- Mujeres en situación de pobreza (viviendas o habitaciones en alquiler, maridos en paro, muchos hijos)
- Mujeres trabajadoras en medios no formales.
- Mujeres víctimas de violencia (abusos, malos tratos,...).
- Mujeres de origen rural.
- Madres solteras.
- Amas de casa.

## 2.4 Desarrollo de la tarea educativa

En función del nivel de conocimientos y disponibilidad horaria de las beneficiarias se han creado dos niveles: uno inicial para mujeres analfabetas que nunca han estado escolarizadas (un grupo de mañana y otro de tarde) y uno avanzado (grupo de tarde) para mujeres con conocimientos previos. Los dos grupos de nivel inicial están formados por mujeres del barrio de Bendibane, analfabetas, que nunca han estado escolarizadas, con edades comprendidas entre los 18 y los 50 años. Presentan una elevada motivación por aprender a leer y a escribir para aplicar estos conocimientos a su vida cotidiana y aumentar su independencia. En una asamblea realizada con las beneficiarias han destacado que los conocimientos adquiridos a lo largo del curso les han permitido mejorar, por un lado, su percepción de sí mismas y, por otra, mejorar aspectos relacionados con su vida diaria (desempeño de sus tareas cotidianas, gestión de la economía familiar, etc.). La alfabetización, las habilidades adquiridas durante los talleres y los espacios de encuentro e intercambio de experiencias con otras mujeres les han dotado de competencias que aplican en su día a día tanto en su tarea de madres de familia como en la gestión del hogar y la economía doméstica. Señalan que la formación les ha permitido, entre otras cosas, desenvolverse mejor en situaciones diarias como ir al médico, coger un autobús, leer las cartas y facturas, escribir una dirección, responder a las preguntas de las autoridades, saber cuantos años tienen sus hijos, en que nivel escolar están, saber cuanto dinero tienen y cuanto cambio les dan cuando hacen compras, etc.

Al final de curso, las alumnas del nivel inicial conocen el alfabeto, pueden reproducirlo y son capaces de leer textos sencillos; han adquirido destrezas en habilidades manuales, bordado y repostería; han mejorado sus habilidades sociales; han aumentado sus capacidades y autonomía en su vida cotidiana y ha mejorado su percepción de ellas mismas. Durante la evaluación se han comprobado las destrezas de las mujeres. Se les ha pedido que escribieran en una hoja su nombre, apellidos, edad y por qué está en el Centro Assadaka. En los ejercicios recogidos se ha detectado que todas las mujeres son capaces de escribir su nombre y sus apellidos y son capaces de escribir frases, aunque cometiendo errores.

El grupo avanzado está formado por mujeres que contaban con nociones en lecto-escritura adquiridas en otras asociaciones o mezquitas. Muchas de ellas afirman que han elegido el Centro Ahdan porque está en su barrio y no tienen que desplazarse, con los impedimentos económicos y de tiempo que ello conlleva; también valoran positivamente que la formación sea diaria, la gratuidad del curso y la seriedad y constancia de las formadoras.

También son percibidos como factores positivos la multiplicidad de saberes que se imparten, en contraposición a la formación ofrecida por la mezquita, que se reduce a la lectura del Corán y temas religiosos; la realización de salidas y actividades complementarias; la creación de un espacio de participación de las mujeres donde pueden intercambiar sus experiencias y expresar sus inquietudes.

El hecho de que se trate de un centro exclusivamente para mujeres es percibido como positivo tanto por las gestoras del centro como por las propias beneficiarias, ya que, además de vencer la resistencia de algunos maridos de las beneficiarias para que éstas acudan a formarse, como ya hemos señalado, les permite sentirse libres y capaces de tomar sus propias decisiones. .

Cabe resaltar que, desde la dirección del Centro Ahdan, se han mantenido encuentros frecuentes con la autoridad religiosa del barrio, que también imparte alfabetización a mujeres, con el fin de explicar el proyecto, aunar sinergias e impedir que una valoración negativa de su parte pudiera entorpecer el desarrollo positivo del proyecto.

## 2.5 Servicio de acogida, orientación y seguimiento socio jurídico y sanitario

Además de la formación en alfabetización, durante el curso académico se han realizado actividades de sensibilización y dinámicas de grupo con las beneficiarias. Principalmente se han abordados temas relacionados con la higiene de los hijos, normas de urbanidad, seguimiento de los hijos, prevención de la violencia y del abuso sexual, prevención de la migraciones, alfabetización jurídica, etc. Por otro lado y como muestra de la importancia que la actividad que desarrolla el Centro está tomando en el barrio se han registrado casos de mujeres no alumnas del centro que se han acercado al mismo solicitando asesoramiento y orientación ante la inexistencia de otros recursos en la zona que puedan proporcionar este servicio.

A futuro, se plantea la posibilidad de abrir un Centro de Escucha donde las mujeres del barrio puedan acudir para recibir asesoramiento socio-jurídico y sanitario.

### **Resultado 3: Menores desescolarizados y específicamente menores trabajadores sin escolarizar tengan acceso a aulas de educación no formal, estrategia diseñada por la educación nacional para alcanzar el nivel adecuado para su reingreso en la escuela y/o cursos de formación profesional.**

El segundo componente del proyecto es la continuación de las aulas de Educación No Formal en el Centro Assadaka. La necesidad de ofrecer aulas de ENF en el barrio de Bendibane se identificó tras detectar una fuerte presencia de menores trabajadores en la zona, la mayoría de ellos obligados por sus padres, para obtener recursos extra con los que contribuir a la economía del hogar. A estos se sumaban los menores que abandonaron la escuela antes de lograr una formación suficiente que les facilite el acceso a unas condiciones socioeconómicas dignas. Como se ha expuesto anteriormente, la ENF en Marruecos forma parte de la estrategia del MEN para reinsertar en la escuela a menores de entre 9 y 15 años que nunca han estado escolarizados o que han abandonado prematuramente el sistema escolar formal. Para llevar a cabo esta formación y ante la imposibilidad de asumir su coste económico en la totalidad del territorio y para que esta formación llegue a los barrios con mayor índice de vulnerabilidad, el DENF mantiene acuerdos con organizaciones y entidades de la sociedad civil en las que delega esta tarea, entre las que se encuentra la Asociación Paideia.

En este marco se inscribe el convenio que, desde el año 2005, mantienen la Asociación Paideia con la Delegación de Educación de Tánger (dependiente del MEN) y la Entraide Nationale para ofrecer aulas de ENF en el Centro Assadaka. Su objetivo es disminuir el índice de fracaso escolar de los menores, reinsertarlos en la escuela formal, orientarlos hacia una formación profesional y organizar anualmente actividades extraescolares como herramienta de motivación para la fidelización de los menores en la escuela.

Dicho Convenio, en vigor desde el 4 de febrero de 2005, tiene una duración de cinco años<sup>2</sup>. Tanto el MEN con la EN han cumplido los compromisos pedagógicos establecidos en el mismo:

- Autorizar la puesta en marcha de clases de ENF en el Centro Social Assadaka.
- Organizar sesiones de Formación para los educadores de ENF.
- Poner a disposición una parte del material necesario para las clases de ENF.
- Realizar el seguimiento de los maestros de las clases de ENF.
- Organizar los exámenes de fin de año que permitan a los alumnos de ENF insertarse en la educación formal o en la formación profesional.
- Autorizar al personal del Centro Social Assadaka a realizar el seguimiento de los beneficiarios del programa, en colaboración con los equipos directivos de los colegios socios y organizar actividades conjuntas para dichos beneficiarios.

### Actividades:

#### 3.1 Matriculas de los menores

Los criterios de acceso a las aulas de ENF establecidos por la dirección del Centro Assadaka son:

- Menores residentes del barrio de Bendibane.
- Menores entre 8 y 15 años desescolarizados o no escolarizados.
- Menores en situación vulnerable, normalmente pertenecientes a familias en situación precaria.

Como situaciones excepcionales, es necesario mencionar la presencia en las aulas de ENF de dos colectivos con una problemática específica. Por un lado, menores que superan los 15 años que, por su edad, no pueden acceder al examen que les permita reintegrar la Educación Formal pero con una formación académica insuficiente para acceder a la Formación Profesional (se requiere haber superado 6º grado). En opinión de los profesores, sería necesario encontrar una alternativa para estos alumnos que no sacan provecho académico alguno de su paso por las aulas de ENF, más allá del no estar en la calle con los riesgos que ello implica. Por otro lado, existen alumnos con necesidades especiales (deficiencias psíquicas) certificadas médicamente que no pueden seguir el ritmo del curso. Prácticamente todos los casos cuentan con un informe de la psicóloga del centro en el que se afirma que el alumno no tiene capacidad para seguir la dinámica del curso. Desde la dirección del Centro Assadaka, conscientes de esta situación, se están estudiando posibles medidas a tomar para reconducir esta realidad de manera satisfactoria y siempre protegiendo al menor, teniendo en cuenta la inexistencia de otros recursos socioeducativos en Tánger capaces de dar una respuesta a este contexto.

---

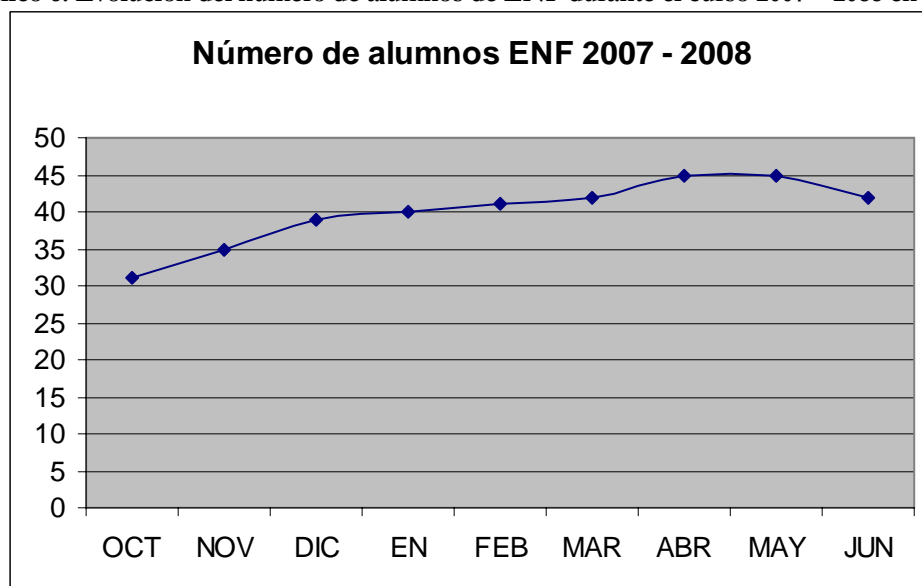
<sup>2</sup> A pesar de que en el diseño inicial de la intervención se contemplaba como actividad una Prórroga del Convenio entre la Asociación Paideia y la Secretaría de Educación No Formal en virtud del cambio del Delegado del Ministerio de la Educación Nacional, no ha sido necesario realizar tal acción al ratificar el nuevo Delegado los compromisos adquiridos por su predecesor.



Por otro lado, a lo largo del curso 2007 – 2008 se han registrado 10 bajas, motivadas principalmente por la emigración de los menores o porque el padre les pide que trabajen para contribuir a la economía familiar. También se han registrado 2 bajas por tratamientos médicos.

En la práctica, se aceptan todas las solicitudes de inscripción en el Centro Assadaka de padres que quieren que sus hijos asistan a las clases de ENF a lo largo de todo el curso académico. Esto es positivo porque la ENF se perfila como un recurso capaz de atender toda la demanda existente pero supone un handicap a nivel académico, ya que la inclusión progresiva de nuevos alumnos perturba el ritmo de unas clases ya de por sí heterogéneas.

**Gráfico 6: Evolución del número de alumnos de ENF durante el curso 2007 – 2008 en Assadaka**



### 3.2 Tarea educativa. Contenidos en partenariatado con la SECAENF

El Centro Assadaka cuenta con tres profesores y tres aulas de ENF. Durante el curso 2007 – 2008 se ha dado formación a un total de 59 alumnos.

Uno de los grupos está formado por menores de calle, 17 en total, identificados por los trabajadores sociales de Assadaka en el marco de intervención de otro proyecto que ejecuta Paideia en Tánger, con financiación de la Unión Europea –Programa Europe Aid Aeneas- para ofrecer las garantías adecuadas en la reagrupación de menores de catorce años, sensibilización y prevención de la emigración infantil irregular. Estos menores tienen unas características y unas necesidades específicas por lo que se ha considerado oportuno crear un grupo para ellos. Una de sus características es el alto nivel de violencia y agresividad de los niños, sobre todo al inicio de curso, una actitud que, según el testimonio de uno de los profesores, se atenúa con el paso de los meses una vez que el menor se va sintiendo cómodo en el aula y en el seno del grupo. Este grado de violencia está también presente en las familias, que en ocasiones se confiesan sin recursos para afrontar este tipo de situaciones. El nivel escolar de este grupo es bajo pero se valora positivamente el aprendizaje de competencias actitudinales, habilidades sociales y normas de urbanidad, educación y vida en sociedad.

Además de la problemática específica de los menores de calle, los profesores señalan otros elementos a tener en cuenta que dificultan la tarea diaria: la heterogeneidad de los grupos (menores de varias edades mezclados y de contextos socio-familiares diferentes), la incorporación de alumnos en cualquier momento del curso escolar, la inadecuación de los materiales y libros de texto facilitados por la Educación Nacional al contexto y al nivel educativo de los jóvenes.



Desde 2005, el MEN ha aportado al Centro Assadaka los libros de texto correspondientes a las edades y cursos escolares que abarca la ENF. Esto facilita la labor de los educadores y les dota de un importante soporte y apoyo a la hora de afrontar la labor educativa. Sin embargo, los contenidos de estos manuales no se adaptan al nivel y contexto real de los menores que integran estas aulas, por lo que sería necesario llevar a cabo una labor conjunta con el MEN para optimizar este recurso y que realmente se convierta en una herramienta realmente útil y eficaz en el aula.

Por otro lado, la SECAENF, consciente de que la ENF requiere estrategias pedagógicas específicas basadas en la flexibilidad a todos los niveles de intervención que tengan en cuenta el perfil de los beneficiarios y sus especificidades y didácticas diseñadas para las clases no formales, está realizando una serie de formaciones específicas a los educadores. Los docentes del Centro Assadaka participaron en una de ellas –de una semana de duración- el pasado mes de octubre de 2007 donde se abordaron algunas de las estrategias nacionales en materia de Educación, además de otros aspectos como las causas de la ruptura y el fracaso escolar.

Al final de curso, los alumnos que han logrado un nivel educativo adecuado realizan el examen de acceso a la educación formal. Los que lo superan, se integran en los colegios de la zona. Los que no lo superan o no se han presentado al examen continúan su formación en Assadaka. Cabe destacar que, tal y como lo muestra la tabla siguiente, la tasa de alumnos que superan el examen de acceso a la escuela formal es excepcionalmente alta, con una media de aprobados de más del 90%.

**Tabla 7: Alumnos de ENF en el Centro Assadaka que acceden a la Educación Formal**

Año académico	Nº de alumnos ENF en el Centro Assadaka	Nº alumnos presentados al examen de acceso a Educación Formal	Nº alumnos que han aprobado el examen	% de alumnos que han superado el examen
2005 – 2006	80	23	20	87%
2006 – 2007	46	37	37	100%
2007 – 2008	59	40	36	90%

Una vez que los alumnos integran la escuela formal el seguimiento por parte de Paideia no cesa pero se atenúa. Se intenta mantener la motivación del alumno por la escuela promoviendo su participación en las actividades de ocio propuestas por el Complejo Social Assadaka. De esta manera, se consigue fidelizar al alumno a la vez que se mantiene un seguimiento informal del mismo. Esto se valora de manera muy positiva ya que mantiene la motivación del alumno y le permite mantener sus referentes psico-sociales y educativos.

También se mantienen contactos regulares con la Delegación de Educación en Tánger y se realizan reuniones periódicas de seguimiento de los alumnos (mensuales y quincenales para los menores de calle) que permiten conocer la situación global en cada momento. También se realizan reuniones de sensibilización con los padres para que continúen efectuando el seguimiento escolar de sus hijos.

Por otro lado, desde Paideia se trabaja con la Administración para mejorar la calidad de la formación que ofrece el circuito educativo formal y sus infraestructuras y que el cambio de entorno para los menores no sea tan abrupto. Las condiciones del Centro Social Assadaka son excelentes en cuanto a infraestructuras, ratio de alumnos por aula y metodología pedagógica en relación con las existentes en muchos colegios de la zona. Por ello, en ocasiones los alumnos no quieren reinsertarse en la educación formal ya que están contentos en Assadaka y sus recuerdos de la escuela, ligados en gran medida a situaciones de violencia, no ayudan a ello. Esta situación, que no es percibida como

negativa por Paideia, es un efecto negativo no previsto del proyecto sobre el que se recomienda, en futuras actuaciones, intervenir.

Igualmente se propone la elaboración de una estadística sobre la tasa de abandono de los menores que, provenientes de la ENF, integran la educación formal tras haber superado el examen. Esto sería importante para establecer el impacto real que este tipo de formación tiene y su capacidad para integrar a unos menores que ya han se han salido del sistema una vez.

Por su parte, los profesores señalan su motivación por el trabajo que realizan pero mencionan que el horario de trabajo es muy intenso, al deber participar en las actividades extraescolares que propone el Centro.

### **3.3 Seguimiento socio-familiar de los menores**

El perfil de los alumnos que integran las aulas de ENF es el siguiente: menores con problemas sociales; en su mayoría proceden del medio rural y tienen problemas de integración; es frecuente que hayan sufrido problemas de violencia, desestructuración familiar, etc. En general, provienen de familias con más de cinco hijos y los padres son analfabetos.

Uno de los profesores entrevistado ha manifestado que las relaciones entre los docentes y las familias de los alumnos se han reducido con respecto al curso académico anterior. Esto es debido a que, en el pasado, las entrevistas previas a la inscripción del alumno en las aulas de ENF las hacían los profesores, obteniendo gran cantidad de información sobre la situación familiar específica de cada menor. Posteriormente, esta tarea ha pasado a ser competencia del equipo de Trabajadores Sociales, que actúan ahora de mediadores entre los profesores y las familias. Esto se valora positivamente desde la Dirección del Centro, que considera que son los profesionales cualificados para realizar esta tarea y negativamente por algunos profesores, que consideran que esto les impide tener información sobre los problemas y necesidades específicos de cada niño. Los profesores mantienen, en cualquier caso, reuniones con los padres del alumno cuando lo consideran necesario.

### **3.4 Coordinación con el DENF para la integración de los menores en la escuela formal una vez finalizada la formación**

Desde la dirección del Centro Assadaka se considera que las relaciones con la Delegación de Educación deben intensificarse y mejorar cuantitativa pero sobre todo cualitativamente. En la actualidad, el Ministerio de Educación Nacional asume, a través del DENF, la Formación de Educadores; además, proporcionan los libros de texto (de los que hemos hablado anteriormente) y se realizan inspecciones periódicas. Aún así, y a pesar de que la Estrategia del MEN se base en el apoyo que le dan las organizaciones de la sociedad civil para llevar a cabo su misión no debe olvidarse que la educación es un servicio social básico que debe asumir el estado. La cobertura de esta necesidad por parte de la sociedad civil debe ser considerada un paso intermedio que facilite la asunción, por parte del Estado, de sus obligaciones, una vez que sus capacidades institucionales hayan sido suficientemente reforzadas.

La asociación Paideia trabaja con la DENF en esta materia en el marco de otro proyecto que ejecuta, cofinanciado por la Unión Europea, que cuenta específicamente con un componente de mejora de las infraestructuras en las escuelas, una acción necesaria si se tiene en cuenta que la escuela formal es el siguiente escalón de los menores que superan la ENF en el Centro Assadaka y se reintegran en la educación formal.

Durante el curso 2007 – 2008 Paideia ha desarrollado algunas acciones de ocio y tiempo libre en los colegios de la educación formal, lo que se valora positivamente ya que es uno de los alicientes que motiva y fideliza a los alumnos y antiguos alumnos de la ENF. Los contactos entre todos los agentes que trabajan en el contexto educativo deben continuar e intensificarse en el futuro.

**Resultado 4: Que la sociedad civil marroquí (asociaciones locales y de barrio, asociaciones nacionales), instituciones pública (escuelas, instituto nacional de acción social, hospitales, mezquitas, departamentos de educación, centros sociales) y la sociedad civil e instituciones públicas españolas que trabajan con población menor marroquí dispongan de un recurso documental guiado de los recursos con los que pueden contar en su gestión del trabajo socio educativo.**

El tercer y último componente del proyecto evaluado consiste en la elaboración de una Guía de recursos sociales y educativos del norte de Marruecos. Se trata de una base de datos donde se pueda encontrar información sobre las entidades, públicas y privadas, nacionales e internacionales que trabajan en este ámbito.

Durante el desempeño diario de sus funciones Paideia ha establecido canales fluidos de comunicación tanto con la Administración marroquí como con asociaciones y organizaciones locales que trabajan en el ámbito social y, específicamente, con menores en la región de Tánger. En esos contactos, que se han ampliado con motivo de la identificación participativa de las necesidades en las escuelas y Jairías (centros de protección social) de Tánger – Tetuán que se ha llevado a cabo en los últimos meses, se fue haciendo patente la necesidad de contar con un recurso de estas características que favoreciera la coordinación y optimización de los recursos del tejido asociativo de la zona en materia de infancia y juventud.

#### **Actividades:**

##### **4.1 Determinación de la estrategia geográfica y sectorial**

Como primer paso para lanzar la Guía, se procedió a la elección de las ciudades que abarcaría el estudio, decidiéndose incluir Tánger, Tetuán, Assilah, Larache (Larache y Ksar Kbir) y Chauen, que componen la zona norte y aglutinan, además, a la mayor parte de la sociedad civil en cuanto a entidades sin ánimo de lucro se refiere.

##### **4.2 Contratación de personal**

Para la creación de esta herramienta se procedió a la contratación de la consultora ACETRE CONSULTING que cuenta con una amplia experiencia en cooperación internacional (evaluaciones, identificaciones participativas, etc.) y posee un extenso conocimiento de la sociedad civil marroquí. Se mantuvieron varias reuniones para establecer las condiciones de la colaboración entre ambas entidades, recogidas en los Términos de Referencia del contrato, y para establecer un primer listado de las asociaciones y entidades a incluir en la base de datos.

El perfil requerido para que una asociación sea incluida en la Guía ha sido:

- Entidades con más de dos años de funcionamiento
- Que dispongan de sede / centro / programa / servicio
- Que trabajen con la infancia en situación de vulnerabilidad
- Que dispongan de una Junta Directiva y además educadores (voluntarios o profesionales)

##### **4.3 Procedimiento de recogida de información**

En un primer momento, se han utilizados listados de asociaciones tanto de la empresa consultora como de la Asociación Paideia. Las propias asociaciones han ido implementando este listado proponiendo otras organizaciones. El primer prelistado se ha preparado en el mes de marzo, iniciándose en el mes de abril el trabajo de terreno. La primera ciudad donde se ha realizado la recogida de datos ha sido Tetuán (abril, mayo y junio). En principio el equipo ha estado formado por dos consultores pero la lentitud de los trabajos de recopilación de datos ha llevado a la empresa consultora a aumentar el equipo con dos personas para llevar a cabo la recogida de datos en dos

**“Apoyo a la capacidad social, cohesión de la comunidad y conocimiento de la sociedad civil”. Informe de Evaluación. Julio 2008. 27**

ciudades a la vez. Las dificultades de realizar este trabajo en los meses de verano y de Ramadán han ralentizado todo el proceso, por lo que no ha sido posible finalizar el trabajo de campo hasta finales de 2007.

Además, desde Acetre Consulting se han comunicado otros motivos del retraso:

- Las asociaciones han dado citas no previstas en la planificación y calendario.
- Muchas de las asociaciones no han cumplido con el compromiso de facilitar todos los datos, hecho que ha provocado que los profesionales han tenido que regresar a las asociaciones cuando han cambiado de ciudad.
- Retrasos en el traspaso de información.
- Ampliación del tiempo provocado por la traducción a tres idiomas.
- Realización de la base de datos tras finalizar la recogida.

Otro de los factores que ha provocado este retraso ha sido el envío de los logos, por parte de las distintas organizaciones, en formato electrónico. Este hecho, destacable por lo generalizado, obliga a cuestionarse la formación de los recursos humanos de dichas entidades, si su personal es suficiente, si sus recursos tecnológicos son suficientes y abre nuevos senderos en los que se deberá incidir el fortalecimiento de la sociedad civil.

En total, se han entrevistado e incluido en la base de datos a 191 asociaciones, distribuidas geográficamente de la manera siguiente: Tetuán (46 asociaciones), Chapen (35), Tánger (47), Larache (28), Ksar Kbir (23), Assilah (12).

#### 4.4 Redacción de la guía

Una vez recogida toda la información se ha procedido al volcado a la base de datos, que se editará en tres idiomas (árabe, español y francés). La recogida de datos se ha realizado, precisamente, en estos tres idiomas, por lo que se ha necesitado un periodo de tiempo para realizar la traducción y posterior validación de los textos. Una vez recibido el primer borrador por parte de Acetre Consulting, se han registrado cambios en algunas instituciones marroquíes (entre ellas en la Entraide Nationale), por lo que se ha considerado oportuna la actualización de dichos datos.

#### 4.5 Publicación y presentación

A fecha de entrega de este informe la versión final de la Guía de Recursos no ha sido validada por el financiador y se encuentra aún pendiente de impresión.

**Tabla 8: Cronograma de las actividades realizadas para la creación de la Guía de Recursos**

ACCIÓN	FECHA PREVISTA	FECHA REAL
Elaboración de entrevistas a las asociaciones: Tánger , Tetuán, Chauen, Larache, Assilah	Abril – Junio 2.007	Abril – Diciembre 2.007
Recopilación de datos	Julio – Agosto 2.007	Enero – Febrero 2.008
Finalización de la tarea y presentación a la Asociación Paideia	Septiembre 2.007	Marzo – Abril 2.008
Impresión y presentación de la guía a las asociaciones	Octubre 2.007	Pendiente de realización

### 3. CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y FACTORES DE DESARROLLO

#### 3.1 Pertinencia

Este criterio analiza si el proyecto es coherente con las necesidades de los beneficiarios y con los alineamientos prioritarios locales y nacionales establecidos en las estrategias nacionales de desarrollo.

La actual política marroquí está encaminada a hacer de Marruecos un país moderno y desarrollado mediante el avance hacia una democracia más plena –inspirada en los modelos europeos–, la búsqueda de un crecimiento económico sostenible y la lucha contra la pobreza que permita reducir la brecha socioeconómica entre clases sociales. Se trata de un país que ha realizado importantes avances en los últimos años y que ha emprendido numerosas reformas en diferentes sectores para lograrlo.

Uno de los factores que, sin duda, lastran el desarrollo del capital humano y social de Marruecos es el alcance y profundidad del analfabetismo. Uno de cada dos marroquíes no sabe leer ni escribir. La lucha contra el analfabetismo ha sido asumida como una obligación social del Estado necesaria para conseguir un tejido económico de calidad basado en unos recursos humanos competentes. La tasa de alfabetización, que para los adultos se sitúa en el 52,3% desciende hasta el 39,6% en el caso de las mujeres y se sitúa en el 65,6% en el caso de los hombres. Las causas de esta situación hay que buscarlas en la de desigualdad y pobreza de amplios grupos de población, principalmente en el medio rural y para el colectivo femenino, para los que el acceso al sistema educativo formal está lleno de barreras. Estos impedimentos son fruto tanto de las carencias y escasa cobertura de los recursos educativos públicos como de la necesidad de conceder la máxima prioridad personal y familiar a la supervivencia cotidiana, implicando ello el inicio prematuro de la vida productiva de los menores para contribuir a la economía familiar.

La actual estrategia de desarrollo de referencia en Marruecos se construye a partir del discurso pronunciado por Mohamed VI, el 18 de julio de 2005, en el que lanzó la Iniciativa Nacional de Desarrollo Humano (INDH), una estrategia pública de reducción de la pobreza. La INDH pretende dar soluciones que mejoren las condiciones de vida de amplias capas de población, incluyendo grandes zonas deprimidas particularmente en los barrios urbanos más pobres y en el mundo rural. Propone tres líneas de actuación vertebradoras de las políticas de desarrollo:

- Atacar al déficit social en el sector rural y en las periferias de las ciudades, difundiendo el acceso a los servicios sociales de base como la salud, educación, alfabetización, agua, electricidad, hábitat salubre, infraestructuras culturales y deportivas, etc.
- Promover actividades generadoras de ingresos y empleo.
- Ayudar a las persona en situación de mayor vulnerabilidad o con necesidades específicas para permitirles superar la precariedad, preservar su dignidad y evitar situaciones de riesgo y exclusión social.

Esta iniciativa se ha convertido en una auténtica prioridad para el Gobierno e instituciones públicas que han puesto en marcha proyectos integrales en los ámbitos económico, social, educativo, cultural y medioambiental. La comunidad internacional también la ha situado en el centro de sus políticas de cooperación al desarrollo con Marruecos. Los objetivos del proyecto se corresponden con las prioridades de desarrollo 1 y 3 de esta estrategia, ya que se trata de una intervención

centrada en los colectivos vulnerables, por un lado, y en los miembros de organizaciones de la sociedad civil, por otro, para aumentar sus capacidades, reducir las situaciones de riesgo y exclusión social y mejorar el impacto de las acciones del tejido asociativo en la población.

En cuanto al sector educativo, los objetivos del proyecto también se alinean con la política nacional que intenta implementar el Ministerio de Educación Nacional. El sistema educativo marroquí sigue siendo, en la actualidad, de poca calidad y con una cobertura muy desigual en todo el país, una situación que han logrado mejorar pero no corregir las sucesivas reformas puestas en marcha –seis- desde la independencia del país. La última de ellas, iniciada en el año 2000 y recogida en la *Carta Nacional de Educación y Formación*, tampoco ha logrado hasta el momento su objetivo de dotar al sistema educativo de las condiciones necesarias para garantizar una enseñanza de calidad que favorezca el desarrollo humano, económico y social del país. Como nuevo impulso a esta reforma se ha lanzado recientemente un *Plan de Urgencia*, que contempla la generalización de la educación básica de 6 a 15 años a través del aumento de la oferta educativa y de sendas estrategias de lucha contra el abandono escolar y contra el analfabetismo.

El MEN también cuenta con la colaboración de numerosos actores internacionales que trabajan en la implementación de programas y proyectos encaminados a mejorar el sistema educativo marroquí en cuanto a alfabetización y ENF, según lo expuesto en la última Mesa Redonda sobre la Estrategia Nacional de Alfabetización y Educación no Formal, celebrada en mayo de 2008. Entre ellos destacan:

- UNESCO: Iniciativa LIFE para la alfabetización y empoderamiento de las mujeres; Proje LAMP -Literacy Assessment Monitoring Program- para probar las nuevas técnicas y metodologías de medición de los niveles de alfabetización de la población adulta para generar información cuantitativa y cualitativa de calidad; Programa SIM ENF de seguimiento de los beneficiarios, profesores, cursos...; Proyecto AGFUND para ofrecer a las niñas no escolarizadas del ámbito rural una educación y una iniciación en oficios.
- USAID (cooperación estadounidense): Proyecto ALEF de apoyo a la estrategia gubernamental en materia de alfabetización, refuerzo de los contenidos de los currículos pedagógicos fundamentados en el Código de Familia y experimentación de un nuevo enfoque de intervención basado en la utilización del amazigh y el árabe dialectal como etapa de pre-alfabetización.
- BIRD (Préstamo): Programa “Mejora de la Formación de base de adultos”
- Banco Islámico de Desarrollo (BID): asistencias técnicas para mejorar la calidad de los programas de alfabetización y la evaluación de los programas puestos en marcha, dotación material.
- Cooperación francesa: Proje APEF, apoyo técnico a los programas de alfabetización y ENF.

Además de las estrategias de desarrollo global y las políticas públicas nacionales en Educación, el Gobierno marroquí ha diseñado una línea de acción específica para los menores: *el Plan de Acción Nacional para la Protección de la Infancia 2005 – 2015*. Sus objetivos son asegurar el acceso a la escolarización a todos los niños, eliminando todas las formas de desigualdad; erradicar todas las formas de violencia, mal trato y abusos sexuales, a los cuales están sometidos los niños; y proteger a los niños menores de 15 años de la explotación laboral y apoyar su escolarización.

La atención a los menores en situación de vulnerabilidad ha sido uno de los ejes que ha concentrado mayor número de intervenciones de los operadores españoles de cooperación en Marruecos. La AECID, que cuenta con un presupuesto estimado de 17,5 millones de euros para la

ejecución de su *Estrategia global de apoyo a los menores vulnerables en Marruecos 2006 – 201,0* ha firmado recientemente un compromiso con el Ministerio de Desarrollo Social, de la Familia y de la Solidaridad (MDS) por el que se compromete a apoyar su Plan Estratégico en materia de protección a la infancia, la puesta en marcha de la Unidades de Protección de la Infancia (UPEs) y la lucha contra todas las formas de violencia y explotación económica de los menores de manera que se garantice una vida sana y un ambiente socioeconómico de calidad. La UPE de Tánger, apoyada por la Cooperación Española se realizará en colaboración con la Fundación CEAR, el MDS y la EN, en virtud de un Acuerdo Marco firmado recientemente.

También las mujeres son beneficiarias de políticas públicas que intentan reducir la brecha de género en todos los ámbitos para que puedan, por fin, asumir su papel en desarrollo del país. Este proceso, cuyo hito fundamental hasta ahora ha sido la aprobación de la Reforma de la Moudawana, en 2004, avanza lentamente pero de manera –parece- irreversible.

La sociedad civil también tiene un rol importante en todo este proceso, por ejemplo en la Estrategia de ENF, donde son las encargadas de ejecutar las políticas del MEN allá donde este no puede asegurar la cobertura, pero también en otros ámbitos sociales. Desde el Gobierno marroquí, conscientes de la función fundamental que desempeñan, se está abogando por la profesionalización, el fortalecimiento y el refuerzo de sus capacidades. A esto responde la Estrategia 2008 – 2012 de apoyo al movimiento asociativo y calificación de ONGs lanzada recientemente por la Ministra de Desarrollo Social, de la Familia y la Solidaridad. Sin embargo, este fortalecimiento de la sociedad civil no debe de llevar aparejado la asunción de las funciones que debe asumir el Estado.

El proyecto evaluado, además de estar en consonancia con las prioridades en materia de desarrollo de Marruecos y con las expresadas por la Cooperación Española tanto en su Plan Director como en el Documento Estrategia País (DEP) elaborado para Marruecos, se adapta a las **prioridades temáticas y sectoriales de la Comunidad de Madrid**, tal y como se recoge en su Plan General de Cooperación para el periodo 2005 – 2008. Incide en las líneas estratégicas de *Educación; Apoyo a la sociedad civil y fortalecimiento de la administración descentralizada; y Migraciones y Codesarrollo*.

1. En la línea de *Educación*, el proyecto incide en la mejora y aumento de la educación básica; el aumento de jóvenes que reciben formación; mejora de la calidad de los sistemas educativos y la supresión de la discriminación por sexo en la enseñanza.
2. En cuanto al apoyo *a la sociedad civil y fortalecimiento de la administración descentralizada*, la intervención está enfocada a favorecer la participación del tejido asociativo y a aumentar las capacidades de gestión en las administraciones públicas.
3. Aunque de manera tangencial, también se aborda la línea de acción *Migraciones y Desarrollo*, a través del apoyo a acciones de desarrollo vinculadas a la realidad migratoria en zonas de fuerte presión migratoria. Esta acción está vinculada fundamentalmente al grupo de menores de calle de ENF, identificados mediante un proyecto cofinanciado por la UE.

Como ya se ha señalado, el proyecto pretende contribuir al logro del objetivo expresado en el Plan de la CAM: contribuir al progreso humano, económico y social y a la erradicación de la pobreza en los países en desarrollo. También tiene en cuenta los enfoques horizontales que se establecen en dicho documento: el fortalecimiento institucional, a través de la mejora de las capacidades de la administración pública marroquí, y la igualdad entre hombres y mujeres. Marruecos era, en el momento del diseño del Plan de la Comunidad de Madrid, y sigue siendo, en el momento de la redacción de esta evaluación, país prioritario de la Cooperación Española y de la Cooperación de la Comunidad de Madrid.

El contexto del proyecto no ha cambiado sustancialmente durante la ejecución del mismo, por lo que las intervenciones identificadas y diseñadas se han desarrollado tal y como estaban previstas. Cabe mencionar que una reorganización interna del MEN ha supuesto la desaparición de la Secretaría de Estado de Alfabetización y Educación no Formal (SECAENF), creada en 1997<sup>3</sup>, dando lugar al Departamento de Alfabetización y Educación no Formal, con dos Direcciones: una de Educación no Formal y otra de Alfabetización.

Tomando como referencia el contexto micro, el proyecto de Paideia ha cumplido una doble función: alfabetizar y educar a personas adultas (mujeres) que, por un cúmulo de circunstancias no han podido acceder al sistema educativo en un periodo vital más apropiado, y prevenir el analfabetismo futuro y situaciones de pobreza y exclusión social facilitando a los menores en situación de vulnerabilidad unas aulas donde lograr una formación suficiente que les permita reintegrar el circuito formativo formal que mejore sus posibilidades de inserción laboral y sus expectativas y condiciones de vida y trabajo.

Los beneficiarios directos de esta intervención son las mujeres y los menores, dos colectivos vulnerables situados en el centro de las acciones de desarrollo diseñadas y teniendo especialmente en cuenta su calidad de vertebradores y multiplicadores sociales que tendrán, a medio y largo plazo, capacidad para luchar y modificar algunos de los aspectos directamente vinculados a las situaciones de pobreza, exclusión social, marginación y riesgo.

El desarrollo de las propias intervenciones también ha generado una dinámica activa en los beneficiarios del proyecto, sobre todo en el grupo de las mujeres que participan en las actividades propuestas por el Centro Social Ahdan. Las nuevas competencias adquiridas han mejorado las condiciones de la vida cotidiana de todas las beneficiarias. Este empoderamiento ha supuesto no sólo la mejora de sus vidas y las de sus familias, sino que las ha llevado a adoptar una actitud proactiva y a proponer nuevas actividades a realizar en el marco del proyecto o en una futura segunda fase que les permita explotar todas sus potencialidades. Por otro lado, se está potenciando el desarrollo económico del barrio con la creación de una primera cooperativa en el marco de las actividades realizadas en el Centro y se prevé la creación de varias más durante el próximo curso académico que permitan aumentar las capacidades productivas de las mujeres y generar riqueza en el barrio.

En cuanto a la Guía de Recursos, la cada vez más intensa actividad asociativa en Tánger hace necesaria la coordinación, uno de los puntos clave si se quiere optimizar los recursos y la cobertura de las actividades realizadas. Se trata, mediante esta iniciativa, de facilitar el conocimiento y la optimización de unos recursos existentes que complementen los ofrecidos por el Estado. Este instrumento adquiere especial relevancia si se tiene en cuenta la próxima puesta en marcha de la Unidad de Protección de la Infancia (UPE) en Tánger, un recurso que, para ser efectivo necesitará del esfuerzo y conocimiento mutuo de todas las organizaciones.

Teniendo en cuenta lo anteriormente referido, el proyecto se inserta de forma clara y directa en las líneas estratégicas prioritarias definidos por el Gobierno marroquí a través de la INDH, la Estrategia de Alfabetización y Educación Nacional y el Plan de Acción Nacional para la Protección de la Infancia 2005 – 2015. Igualmente se alinea con las estrategias de la Cooperación Española según lo establecido en el DEP Marruecos y de la Comunidad de Madrid en su Plan General de Cooperación 2005 – 2008. Por todo ello se considera un proyecto muy pertinente.

---

<sup>3</sup> Aunque todavía no se ha materializado, está previsto que la SECAENF de lugar a la Agencia Autónoma para la Alfabetización y la Educación no Formal.



### 3.2 Eficacia

La eficacia de un proyecto aprecia el grado de avance en el objetivo específico, fruto de los resultados surgidos a partir de la ejecución de las actividades programadas. Compara las actividades realizadas con las programadas y quiere responder a la pregunta de si se realizó lo que se tenía previsto, así como analizar los factores que contribuyeron a ese desempeño.

Para establecer el grado de cumplimiento de las actividades programadas se ha revisado el Informe de Seguimiento (1 marzo 2007 – 29 febrero 2008) que la Asociación Paideia ha reportado a la Comunidad de Madrid. En él se ha dado cuenta del grado de ejecución de las actividades y los factores internos y externos que afectan a los resultados. Tomando como fuente este informe y la información recogida durante el trabajo de campo se ha elaborado un listado con el grado de ejecución de cada una de las actividades programadas.

RESULTADO	ACTIVIDAD	% LOGRO
R1. Menores con edades comprendidas entre los 3 y 5 años pertenecientes a familias desfavorecidas estén integrados en la guardería / escuela infantil.	1.1 Selección y contratación de personal	100%
	1.2 Formación y programación de contenidos, metodología, etc.	100%
	1.3 Matriculas de los menores.	100%
	1.4 Tarea educativa	100%
	1.5 Seguimiento socio-familiar	100%
R2. Mujeres con un perfil de analfabetismo, madres solteras, sin trabajo, sin formación,... tengan acceso a un centro diseñado para su alfabetización, formación educativa, habilidades sociales, intercambio de experiencias, educación sexual...	2.1 Selección y contratación de personal	100%
	2.2 Formación y programación de contenidos de alfabetización, metodología, talleres formativos, dinámicas de grupo, actividades de sensibilización, etc.	100%
	2.3 Matrículas de las mujeres.	100%
	2.4 Tarea educativa	100%
	2.5 Servicio de acogida, orientación y seguimiento socio jurídico y sanitario.	100%
R3. Menores desescolarizados y específicamente menores trabajadores sin escolarizar tengan acceso a aulas de educación no formal, estrategia diseñada por la educación nacional para alcanzar el nivel adecuado para su reingreso en la escuela y/o cursos de formación profesional.	3.1 Matriculas de los menores	100%
	3.2 Tarea educativa. Contenidos en partenariatado con la SECAENF	80%
	3.3 Seguimiento socio familiar de los menores.	100%
	3.4 Coordinación con el DENF para la integración de los menores en la escuela formal una vez finalizada la formación	60%

R4. Que la sociedad civil marroquí (asociaciones locales y de barrio, asociaciones nacionales), instituciones públicas (escuelas, INAS, hospitales, mezquitas, departamentos de educación, centros sociales) y la sociedad civil e instituciones públicas españolas que trabajan con población menor marroquí dispongan de un recurso documental guiado de los recursos con los que pueden contar en su gestión del trabajo socio educativo.	4.1 Determinación de la estrategia geográfica y sectorial.	100%
	4.2 Contratación de personal.	100%
	4.3 Procedimiento de recogida de información	100%
	4.4 Redacción de la guía.	100%
	4.5 Publicación y presentación.	0%

El grado de ejecución de las actividades es muy satisfactorio (90%). Una de las actividades prevista para el resultado 4 está pendiente de realización, a la espera de validación por parte de la CAM. Al tratarse de una actividad imprescindible, punto culminante de las demás actividades realizadas para dicho objetivo, el objetivo buscado no se ha logrado en el momento del cierre de la presente evaluación. En cuanto a las demás actividades, prácticamente todas han sido llevadas a cabo según lo planificado. Es necesario señalar que el grado de cumplimiento de las actividades realizadas ha sido valorado en virtud de los indicadores establecidos en el proyecto, que son adecuados pero, en ocasiones, no recogen la totalidad de los elementos requeridos (cantidad, calidad y tiempo) para establecer una valoración objetiva pertinente.

A modo de ejemplo se facilitan algunas propuestas de indicadores:

- A los tres meses de iniciarse el curso escolar 80 niños, de edades entre 3 y 5 años, procedentes de familias en situación de vulnerabilidad del Barrio de Bendibane están matriculados en la escuela infantil.
- A los seis meses de iniciarse el curso, el 90% de los niños matriculados en las aulas de Preescolar tienen un porcentaje de asistencia a la escuela del 90%.

En cuanto al componente de ENF, el indicador formulado parece claramente insuficiente, al ser una actividad que se realiza por tercer año consecutivo en el Centro Assadaka y, de la que, por tanto, ya se tienen referencias cuantitativas. Por otro lado, y al tratarse de una solución a un complejo problema multicausal, se hace necesario recoger una serie de datos que permitan evaluar realmente el impacto de la ENF.

El indicador establecido *Que antes de finalizar el año 2.007 estén matriculados en las aulas de Educación no Formal al menos 60 menores desescolarizados* únicamente proporciona información sobre la situación que se da en un momento concreto del proyecto, pero con esa información no podemos saber si los menores inscritos asisten regularmente a clase; qué porcentaje de los alumnos que inician el curso lo acaban; qué porcentaje de abandono de las aulas de ENF hay; qué porcentaje de alumnos que asisten asiduamente a clase se presentan al examen y qué porcentaje de los alumnos que se presentan, lo aprueba; qué porcentaje de los alumnos que aprueban el examen acceden a las aulas de educación de formal y cuál es la tasa de abandono de los alumnos procedentes de ENF y, en concreto, de los alumnos de ENF del Centro Assadaka, etc.

Algunas propuestas de indicadores para medir el éxito del curso de ENF:

- Un 60% de los menores que se inscriben en el inicio del curso en las aulas de ENF del Centro Assadaka lo finalizan.
- El 60% de los alumnos de entre 7 y 15 años que asisten a las clases de ENF del Centro Assadaka se presentan al examen de acceso a la educación formal.
- El 60% de los alumnos de la ENF del Centro Assadaka con edades comprendidas entre 7 y 15 años que se presentan al examen de acceso a la educación formal lo aprueban.
- El 80% de los alumnos de ENF del Centro Assadaka que acceden a la educación formal asisten regularmente a clase a los seis meses de iniciar el curso.

Todos estos indicadores podrían desagregarse por sexos y también aludiendo a los menores en especial situación de vulnerabilidad (menores de calle).

Es necesario señalar que uno de los principales factores de éxito en las aulas de ENF son los docentes. Se trata de un equipo estable y consolidado con alta motivación que desempeña la labor educativa desde el inicio de la actividad, en 2005. Los profesores conocen bien al alumnado y su experiencia en ENF les ha permitido desarrollar estrategias y técnicas acordes al entorno en que realizan su labor.

<b>GRADO DE CONSECUCCIÓN DE LOS RESULTADOS</b>			
OE	RESULTADO	INDICADOR PREVISTO	LOGRO ALCANZADO
OE1. Mejora en el acceso y calidad de la educación y formación de los colectivos vulnerables del barrio de Bni Makada.	R1. Menores con edades comprendidas entre los 3 y 5 años pertenecientes a familias desfavorecidas estén integrados en la guardería/escuela infantil.	Que antes de finalizar el año 2.007 estén matriculados en la escuela infantil al menos 80 niños y niñas con edades comprendidas entre los 3 y 5 años.	95 niños y niñas procedentes de las familias en situación de pobreza y vulnerabilidad del barrio de Bendibane.
	R2. Mujeres analfabetas, madres solteras, sin trabajo y sin formación tengan acceso a un centro diseñado para su alfabetización, formación, habilidades sociales, intercambio de experiencias,	Que antes de finalizar el año 2.007 estén matriculados al menos 60 mujeres analfabetas y sin formación.	96 mujeres analfabetas matriculadas en Septiembre de 2.007 han adquirido competencias en lecto-escritura, han participado en los talleres de formación, charlas de sensibilización y espacios de intercambio de experiencias.

	educación sexual, etc.		letras y pueden escribir y leer frases cortas, diferencian los países geográficamente, saben sumar y restar y leen cifras de dos números.
	R3. Menores desescolarizados y específicamente menores trabajadores sin escolarizar tengan acceso a aulas de educación no formal para alcanzar el nivel adecuado para su reingreso en la escuela y/o cursos de formación profesional.	Que antes de finalizar el año 2.007 estén matriculados en las aulas de Educación no Formal al menos 60 menores desescolarizados.	90 menores matriculados en aulas de ENF durante los cursos académicos de 2.006 - 2.007 y 2.007 - 2.008.  Es necesario señalar la inusual tasa de aprobados en el examen de acceso a la educación formal: 100% en 2007, 90% en 2008.
OE2. Apoyo a organizaciones civiles y administraciones públicas.	R4. Que la sociedad civil, instituciones públicas marroquíes y españolas que trabajan con menores marroquíes dispongan de un recurso documental guiado de los recursos con los que pueden contar en su gestión del trabajo socio educativo.	Que antes de 30 de Mayo de 2007 se haya diseñado, coordinado y elaborado una guía de recursos de la zona norte de Marruecos y que antes del 30 de Junio de 2007 se haya enviado a las asociaciones y administraciones españolas y marroquíes.	Actualmente, la Guía está pendiente de impresión en los tres idiomas en que se editará (árabe, español y francés) a la espera de validación definitiva por parte de la CAM.  La evaluación, por tanto, de este objetivo específico no se puede realizar en cuanto a impacto, si bien se ha considerado tanto por parte de los actores implicados como por representantes de la propia AECID un recurso de máxima utilidad.

En función de los datos presentados, se puede afirmar que el proyecto ha sido eficaz en la consecución del objetivo específico 1. La eficacia con respecto al objetivo específico 2 es baja al no haberse realizado la totalidad de las actividades, lo que ha impedido la consecución del objetivo en el momento de entrega de esta evaluación.

### 3.3 Eficiencia

La eficiencia trata de apreciar en qué medida y modo los recursos están siendo utilizados para la producción de resultados. Es necesario señalar que el presupuesto y los recursos previstos fueron contemplados para un periodo de gestión de doce meses y que la ong ha debido, por lo tanto, adaptar la financiación para cubrir un periodo de dieciséis meses.

La ejecución presupuestaria se ha realizado prácticamente al 100% en las diferentes partidas presupuestarias: equipamiento, personal local, personal expatriado, funcionamiento y evaluación externa, si bien no se ha podido acceder a los datos desglosados por cada financiador, al no estar cerrada la contabilidad del proyecto.

El establecimiento del coste unitario medio por beneficiario de la ayuda económica nos proporcionaría un dato poco relevante teniendo en cuenta las especificidades de cada componente. En el Centro Ahdan, al tratarse del primer año de funcionamiento hay una parte importante del gasto que se ha dedicado a inversiones en material, por lo que si se considera este año de funcionamiento la eficiencia sería menor que, por ejemplo, el siguiente curso académico, habiendo realizado la misma actividad y el dato que se obtendría sería poco realista. En relación con la Guía de Recursos, la no cuantificación del número de beneficiarios hace imposible el establecimiento de tal medida.

Con carácter general, la financiación se ha ajustado al presupuesto por lo que la relación entre los recursos asignados a cada actividad y los resultados obtenidos por la misma se considera adecuada. Es necesario señalar que, en el caso del tercer componente del proyecto, la Guía de Recursos, el retraso en la ejecución de una de las actividades ha imposibilitado la consecución del resultado previsto en el tiempo estimado. Sin embargo, al estar el retraso motivado por una cuestión administrativa no imputable a la Asociación Paideia se prevé la ejecución de tal actividad, y con ella, la consecución del correspondiente objetivo tan pronto como esta situación se desbloquee.

### 3.3 Impacto

Los impactos son los cambios perdurables en el tiempo que se pueden imputar al proyecto.

La educación constituye una de las herramientas básicas para lograr el desarrollo humano y contribuir al desarrollo social. La educación de adultos se considera un instrumento eficaz para combatir la pobreza, ya que es posible establecer una alta correlación entre los años de escolaridad del jefe de hogar y la situación de extrema pobreza. La acción del este proyecto ha permitido alfabetizar a 96 mujeres, se ha facilitado a 90 niños y niñas la continuación de su etapa formativa y se ha escolarizado a 90 niños de entre 3 y 6 años, como medida para favorecer su futuro éxito escolar y prevenir situaciones de riesgo.

Las aulas de ENF están desempeñando un importante papel de recuperación y reinserción en el sistema educativo de los menores al proporcionar a los que han abandonado o no han accedido a la escuela la oportunidad de adquirir un nivel formativo suficiente que les permita reintegrar la educación formal. Además, los profesores y educadores se convierten en referentes no sólo formativos sino también actitudinales, al tratarse de menores de la calle o menores que provienen de familias desestructuradas con problemas a todos los niveles.

*Además de las relaciones entre géneros, la alfabetización de uno o los dos cabezas de familia también incide en las relaciones intergeneracionales en el hogar. Padres y madres alfabetizados comprenden mejor la importancia de la educación de sus hijos, al sentir ellos mismos el beneficio que ésta provoca en sus propias vidas, beneficio que desean hacer extensivo a sus hijos. Por ello, pasan a involucrarse más en la educación de estos, asistiéndoles en las tareas y dando seguimiento a su rendimiento escolar (Echánove, 2003).*

Además, se han mejorado los hábitos higiénicos y sanitarios de los niños de preescolar y sus familiares. La mejora de los hábitos sanitarios es consecuencia de que se haya establecido como requisito obligatorio para realizar la inscripción en el Centro la presentación de la Cartilla de Vacunas actualizada. Las madres han procedido a poner al día las vacunas de sus hijos para poder presentar el documento. Además, a través del contacto con las madres de los pequeños se ha realizado una tarea de sensibilización en numerosos temas que, como se ha visto a lo largo del curso escolar, ha revertido en la higiene de los hijos y su aseo personal. También se ha sensibilizado en

temas como prevención de violencia, maneras de tratar a los niños, alternativas a los castigos, prevención del abuso sexual, etc., que han mejorado las condiciones familiares y que, a la larga, revertirán en beneficio de toda la familia y de la comunidad.

También se ha facilitado un registro de los documentos relacionados con cada menor (copias de los carnés de identidad de los padres, Libro de Familia, etc.). La complejidad socio-familiar de los núcleos familiares de los alumnos de Preescolar beneficiarios conlleva, en ocasiones, el abandono del hogar del cabeza de familia. Ante esta situación, es necesario contar con estos documentos para realizar gestiones legales y por ello la realización de este archivo resulta adecuada.

La adquisición de competencias básicas como la lectura y la escritura tiene una gran importancia simbólica para las beneficiarias, en especial para las de mayor edad, cuya autoestima se ve muy reforzada. Estos nuevos conocimientos les ayudan a desenvolverse mejor en su vida cotidiana sin tener que pedir ayuda a los demás y sin ser objeto de engaños. Además, este refuerzo de la autoestima se traduce en cambios en la actitud de las beneficiarias, que dan más importancia a su apariencia personal (las beneficiarias del Centro Ahdan han solicitado a la dirección la adaptación de un espacio para realizar actividades deportivas), cuidan más su higiene y la de sus hijos, etc.

Su mejorada percepción de sí mismas y de sus capacidades ha fomentado que quieran realizar nuevas actividades y adquirir nuevos conocimientos. En una reunión asamblearia realizada con las beneficiarias propusieron que se abriera un tercer nivel en las aulas de alfabetización y que se impartieran clases de los idiomas español o inglés –el español muy útil en Tánger debido al alto ratio de población que lo utiliza y el francés para poder ayudar a sus hijos en la realización de sus deberes de la escuela-. En este marco se ha solicitado a la AECID financiación para un nuevo proyecto que consolide el primer paso dado por el Centro Ahdan teniendo en cuenta el éxito de participación de las beneficiarias y su implicación en el centro, en las diferentes actividades socio-formativas y de prevención realizadas, el aumento de mujeres alfabetizadas y, sobre todo su motivación por introducir cambios que mejoren sus vidas las de su entorno favoreciendo además, la obtención de destrezas y habilidades profesionales que les permitan desarrollar iniciativas que generen empleo.

Se considera muy positivo que las mujeres con hijos pequeños no hayan sido excluidas de los procesos formativos gracias a las aulas de educación infantil, que las han permitido compatibilizar su vida laboral y formativa.

Un impacto no previsto y que se puede calificar de positivo es que el Centro, al año de su puesta en funcionamiento, se ha convertido en el barrio en un referente para las mujeres y no únicamente para las beneficiarias. Algunas de ellas han acudido al Centro en busca de un espacio donde poder expresar sus sentimientos, pedir consejo o asesoramiento o encontrar a otras mujeres con su misma problemática. La parte negativa de esta situación es que el Centro no ha desarrollado recursos para afrontar este tipo de situaciones en el momento actual pero es, doblemente, positivo en la medida en que permite identificar otras necesidades de las usuarias que puedan abordarse en intervenciones futuras.

La trayectoria de la Asociación Paideia y la amplitud y diversificación que están alcanzando sus actividades, unido a las infraestructuras con las que cuenta, han convertido al Complejo Social Assadaka en el recurso de más calidad de la Entraide Nationale. Esto implica que el Complejo es presentado por esta institución como modelo y como imagen en el exterior de su acción. Assadaka es considerado como una experiencia piloto que se pretende exportar a otras ciudades. Esto puede suponer, a la larga, un impacto negativo ya que la EN, una entidad inmovilista ya de por sí, puede tener la percepción de que todo el trabajo está hecho pero no hay que olvidar que, hoy por hoy, este centro supone una excepcionalidad dentro de la acción de la EN tanto como recurso asistencial para menores en situación de riesgo y exclusión como en el ámbito educativo.

En cuanto al objetivo específico 2, *Apoyo a organizaciones civiles y administraciones públicas* mediante la elaboración de una Guía de Recursos socioeducativos de la región de Tánger, no resulta posible valorar su impacto ya que en el momento de la realización de esta evaluación no se ha realizado aún la impresión, distribución y presentación de la misma.

A largo plazo, el impacto que se pretende lograr –y que no es posible cuantificar actualmente- con las actividades desarrolladas por este proyecto, que tendrán continuidad, sería la reducción de la pobreza en el barrio de Bendibane fruto de la integración de los colectivos vulnerables (mujeres y menores) en el proceso de desarrollo (alfabetización, formación profesional, acceso a actividades generadoras de ingresos que permita mejorar las condiciones de vida de los beneficiarios y evitar situaciones de riesgo y exclusión social.

### 3.4 Viabilidad

La viabilidad es la medida en que los resultados generados por el proyecto continuarán después de que la ayuda externa haya finalizado.

Como contraparte desde el inicio del trabajo de la Asociación Paideia en Marruecos, la EN participa en la gestión, seguimiento y evaluación de las intervenciones. La existencia de una codirectora del Complejo Social Assadaka perteneciente a la EN es un punto positivo que denota la implicación de la EN en este proyecto. La EN ha ampliado, con esta infraestructura, su cobertura en un Barrio que no contaba con los servicios que presta Assadaka. Los compromisos firmados por la EN implican que, a medio plazo, se hará cargo tanto de la gestión económica del Complejo Social Assadaka como de la técnica. Sería necesario, como ya se ha mencionado, realizar formaciones técnicas en gestión a los futuros responsables de la entidad. La EN ha asumido progresivamente un mayor porcentaje del coste total del Complejo pero, aún así, está lejos de cumplir los compromisos adquiridos.

Por su parte, las actividades realizadas se han diseñado tras identificarse conjuntamente con los beneficiarios. Al tratarse de servicios de calidad ofertados de manera gratuita su éxito ha sido rotundo en Bendibane y, en la actualidad, la demanda de inscripciones supera con creces la capacidad de uno de los Centros, Ahdan (alfabetización y Preescolar).

#### a) Políticas de apoyo.

Como hemos señalado anteriormente, las intervenciones ejecutadas en el presente proyecto se integran perfectamente en las estrategias de desarrollo tanto nacionales como de otros actores de la cooperación internacional. Si el contexto político no sufre un cambio abrupto, hecho que parece poco probable, no se prevén dificultades especiales que afecten a la viabilidad del proyecto.

#### b) Fortalecimiento de la capacidad institucional y de gestión.

La capacidad de la EN para asumir en solitario la gestión del Complejo Social Assadaka continúa siendo la gran incógnita. Como contraparte local, la Entraide aumenta paulatinamente el cumplimiento de sus compromisos, aunque a ritmo muy lento, pero parece adecuado pensar que seguirá invirtiendo capital humano y económico en esta infraestructura que, como hemos mencionado, es su proyecto y la imagen de la modernidad que busca la institución. La EN adolece, como ya se señaló en la evaluación externa que se realizó a la propia institución (financiada por la cooperación canadiense), de inmovilismo. A pesar de sus buenas intenciones arrastra los problemas clásicos de la Administración marroquí. En futuros proyectos sería necesario incluir las actividades necesarias para dotar al equipo humano que gestionará el Complejo Social Assadaka de las capacidades técnicas necesarias para asumir una tarea de tal envergadura. Esta labor podría llevarse a cabo en la Escuela de Formación creada en el interior del Complejo, implementando así las sinergias entre los distintos proyectos que Paideia ejecuta en la infraestructura.

c) Factores socioculturales.

Los beneficiarios del proyecto evaluado son dos colectivos vulnerables: los menores y las mujeres.

Las aulas de ENF vienen desarrollándose en Assadaka desde el año 2005, con un alto nivel de participación y de integración de sus alumnos en la educación formal. Se trata de una actividad con unos resultados satisfactorios a corto plazo pero sería necesario realizar un estudio para estudiar los resultados de la inserción de los alumnos en la educación formal. Además, al ser la desescolarización y la no escolarización un fenómeno multicausal es fundamental descubrir en qué medida se consiguen resultados duraderos incidiendo sólo en algunas de las causas que motivan dicha situación.

En cuanto al grupo de mujeres, se puede calificar su participación en el proyecto como muy satisfactoria. No solamente han adquirido conocimientos y habilidades académicos, sino que su dinamismo se ha traducido en la realización de actividades generadoras de ingresos. Durante el periodo del proyecto se ha creado una cooperativa y se espera crear otras nuevas, a petición de las beneficiarias, durante el próximo curso académico, para lo que se ha solicitado financiación a la AECID.

d) Factores ambientales y ecológicos.

El proyecto evaluado no contiene un componente específico ni actividad referida a la protección del medio ambiente. Sin embargo, conviene señalar que el Centro Social Assadaka fue construido en el barrio Bendibane, una de las zonas más deprimidas de Tánger, en el lugar que anteriormente era foco de enfermedades y contaminación, un basurero. Tras el inicio de la actividad educativa, el Ayuntamiento de Tánger comenzó planificar el desarrollo urbanístico de la zona que ha permitido realizar el asfaltado del barrio, alumbrado público, alcantarillado, recogida de basuras, etc.

e) Factores tecnológicos.

Este componente no tiene especial relevancia en el proyecto, si bien los recursos tecnológicos utilizados empleados en el desarrollo del mismo son adecuados al entorno en que se ejecuta.

e) Enfoque de género.

Durante la formulación y posterior ejecución de este proyecto se ha tenido especialmente en cuenta la posición de la mujer como agente de desarrollo y su efecto multiplicador en el entorno socio-familiar.

Las mujeres del barrio de Bendibane son uno de los colectivos beneficiarios del proyecto a los que se ha pretendido fortalecer con numerosas actividades enfocadas a su que han contribuido a su empoderamiento, a la reducción de ciertas actitudes machistas –sobre todo en sus maridos- y a la apertura de nuevos espacios para la igualdad. Esta estrategia está en consonancia, además, con la reforma de la Mudawana, el código de estatuto personal, en vigor desde 2004, que amplía los derechos de las mujeres en un intento legal de atenuar las tradicionales discriminaciones de las que ha sido objeto este colectivo. El proyecto ha supuesto, además, la creación de espacios donde las mujeres han sido protagonistas y se han intercambiado experiencias, saberes, dudas y anhelos. La intervención ejecutada, consciente de que no se puede lograr el desarrollo social dejando fuera al 50% de su población, ha puesto a la mujer como elemento clave del desarrollo comunitario.

Las acciones ejecutadas en el presente proyecto se enmarcan en una Estrategia más amplia de intervención de la Asociación Paideia en Tánger. El presente proyecto financia un año del funcionamiento de varias actividades que tendrán continuidad y que se ampliarán paulatinamente. Es el caso de la ENF, que cumplirá en el próximo curso académico su cuarto año de existencia en



el seno de Assadaka. La buena acogida de las formaciones ofrecidas durante el curso 2007 – 2008 en el Centro Ahdan y tras la creación de la primera cooperativa se impartirán nuevas formaciones y se abrirán otras cooperativas que permitan acceder, a las beneficiarias, a actividades generadoras de ingresos.

#### 4. PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD DE LA INTERVENCIÓN

##### Previsión y análisis de posibles escenarios alcanzables

La sostenibilidad es la capacidad de que los resultados generados por el proyecto se mantengan en el tiempo una vez que la ayuda del proyecto finalice. Puede observarse desde dos puntos de vista: económica e institucional.

Por lo que respecta a la *sostenibilidad económica*, este proyecto en concreto no ha diseñado un plan de generación interna de nuevos ingresos. En lo que respecta al Centro Ahdan, la creación de una cooperativa durante el curso académico 2007 - 2008 ha supuesto una fuente de ingresos. El interés de las mujeres y la buena acogida de la primera cooperativa han hecho que para el próximo curso se hayan diseñado nuevas formaciones para formar a las beneficiarias en otros ámbitos productivos. Se pondrán en marcha nuevas cooperativas para comercializar los productos variados que las mujeres aprenden a elaborar en los talleres, que supondrán ingresos adicionales. Aún así, el proyecto no es preferentemente económico sino educativo y de promoción de las capacidades de la mujer y de la sociedad civil. Las aulas de Educación No Formal, integradas en el Complejo Social Assadaka, continuarán con su actividad. Los materiales pedagógicos necesarios son proporcionados por el Ministerio de Educación Nacional y los salarios de los profesores serán imputados a otros proyectos de la Asociación Paideia. A futuro, los gastos de funcionamiento del Complejo Assadaka estarán sufragados por la EN (que actualmente asume entre 40 y el 50% de dicha partida) y los profesores aportados por el MEN.

Aunque el presente proyecto recoge varias líneas de acción, la Asociación Paideia busca un modelo de sostenibilidad económica global para todas las actividades desarrolladas en Assadaka, teniendo en cuenta que algunas de ellas son puramente educativas y que otras, en un fase aún muy inicial, no estarán en condiciones de generar ingresos.

En cuanto a la *sostenibilidad institucional*, a pesar de que la Asociación Paideia tiene una tradición de varios años de partenariado con la Entraide Nationale, la gran incógnita de esta colaboración estriba en la capacidad del organismo público para asumir la gestión del Complejo Social Assadaka (Centros Assadaka y Ahdan) una vez que finalice la financiación de la cooperación y la ong española se retire. A pesar de que la EN ha incumplido los plazos previstos en los Convenios firmados hasta el momento, en los que se explicitaban compromisos económicos y mecanismos de traspaso de competencias y de la gestión económica, la entidad va asumiendo paulatinamente mayores competencias. Actualmente la EN financia el 40 - 50% de los costes que implica el mantenimiento del Complejo, unos recursos importantes pero no suficientes y, en cualquier caso, no los pactados. Al no disponer Paideia de Acuerdo de Sede en Marruecos la EN no puede transferirle recursos económicos, estando las partidas que la EN pone a disposición de Paideia sujetas a las condiciones que impone la entidad pública. Esta es la principal traba que alega la EN para justificar sus incumplimientos aunque la hipótesis más realista podría estar más vinculada a una falta de capacidades institucionales y técnicas de la EN características de una anquilosada administración marroquí que a su falta de recursos económicos, que también.

Por su parte, la EN presenta el Complejo Assadaka como valuarte de su acción institucional educativa en el norte de Marruecos, por lo que es de esperar que, en un futuro continúe involucrándose en todos los aspectos relacionados con el Centro, prioritarios como ya hemos mencionado en todas las estrategias de desarrollo del país.

Las dos componentes del Centro AHDAN, Alfabetización y Preescolar, se inscriben dentro de la Estrategia del MEN. El Preescolar lo hace según lo establecido en el Estatuto de base de la enseñanza preescolar del año 2000, en virtud del cual el Gobierno se reserva las competencias de **"Apoyo a la capacidad social, cohesión de la comunidad y conocimiento de la sociedad civil"**. Informe de Evaluación. Julio 2008. 42

reglamentación, formación e innovaciones pedagógicas del sector pero delega su ejecución en el sector privado. A pesar de que el MEN todavía no ha tutelado todas las escuelas infantiles se está realizando un esfuerzo considerable en ese sentido y se estima que el traspaso se producirá en un plazo no superior a cinco años. Se está estudiando que el MEN participe en el funcionamiento de los centros escolares así como en la dotación de personal funcionario para los mismos. En cuanto a las aulas de alfabetización de adultos, se incluyen en la Estrategia Nacional de Alfabetización y Educación no Formal pero se prevé un cambio de situación a corto o medio plazo. En cuanto a las aulas de Educación no Formal, es la Delegación de Educación la encargada de integrar el Centro Assadaka en la Estrategia de Educación No Formal para otorgar becas de funcionamiento y funcionarios encargados de la tarea educativa.

Por todo ello, no parece razonable pensar que la dependencia de la financiación de la cooperación vaya a eliminarse a corto plazo.

#### **4.2 Acciones propuestas a corto plazo para cada componente**

A corto plazo se proponen las siguientes acciones:

##### Componente 1: Centro Ahdan

- Realización de jornadas de convivencia trimestrales con las familias de las beneficiarias donde participen los maridos que permitan realizar actividades de sensibilización con ellos.
- Formación en nuevas actividades productivas a las mujeres que permitan desarrollar en el futuro nuevas actividades generadoras de ingresos.
- Creación de espacios comunes de encuentro e intercambio de experiencias con mujeres de otras asociaciones.
- Seguimiento de la inserción en la educación formal de los alumnos de seis años que finalizan las clases de Preescolar (número de niños que inician el curso, número de niños que lo acaban, resultados de los niños, resultados en comparación con los niños que no han asistido a las clases de Preescolar, etc.)
- Elaboración de una guía visual de medidas higiénicas y consejos en materia higiénico-sanitaria para las madres de los niños de Preescolar.

##### Componente 2: Educación No Formal

- Realización de un estudio sobre la inserción en la Educación Formal de los alumnos salidos de las aulas de ENF del Centro Assadaka desde su inicio en el año 2005, su tasa de abandono, la inserción laboral, la mejora de las condiciones de vida de los beneficiarios, etc.

##### Guía de Recursos

- Presentación de la Guía de Recursos. Se propone la realización de una presentación de la Guía de Recursos donde se presente y distribuya la Guía de Recursos, se favorezca el

conocimiento mutuo de los actores implicados y la creación de vínculos entre las distintas entidades que trabajan en el mismo ámbito. Se propone que tras la presentación y un espacio para el diálogo se realice un taller participativo para valorar otros posibles canales de comunicación que permitan el trabajo en red.

- Al año de su publicación, actualización de los datos contenidos en la Guía de Recursos donde se incluyan las asociaciones que trabajan en el ámbito socioeducativo y de la infancia en el ámbito rural en el norte de Marruecos.

#### **4.3 Acciones propuestas a medio y largo plazo para cada escenario.**

La Asociación Paideia lleva ya un largo camino de trabajo realizado en colaboración con la Entraide Nationale. Durante este tiempo se ha podido establecer que, si bien la EN es un socio que favorece las acciones enfocadas a mejorar la situación de vulnerabilidad de los distintos colectivos cuenta con una serie de limitaciones que ponen difícil llegar a imaginar un escenario donde sea la única entidad encargada de gestionar técnica y económicamente el Complejo Social Assadaka. Aún así, y teniendo en cuenta que, como ya hemos mencionado, dicho complejo supone en la actualidad su recurso de más calidad y la imagen que quiere proyectar al exterior, es en su interés el mantenerlo adecuadamente. Es por ello que se ha considerado más interesante realizar una propuesta para asegurar que en el futuro la EN cuente con las capacidades necesarias para asumir su gestión una vez que Paideia se retire del terreno que exponer varias hipótesis poco realistas sobre posibles escenarios alcanzables.

En cualquier caso, hay que tener en cuenta que la transferencia que debe asumir la EN no es únicamente de las componentes a las que se refiere este proyecto, sino de toda la actividad que acoge el Complejo Social Assadaka que incluye un espacio de animación y apoyo educativo; aulas de ENF; Residencia de menores en situación de abandono y Formación Profesional. Por ello se propone un partenariado a tres bandas en el que se cuente con la EN como entidad gestora de la totalidad del Complejo Social Assadaka y responsable de la Residencia de menores y del espacio de animación y apoyo educativo; el MEN como responsable de facilitar el personal docente de las actividades educativas; y el MDS como socio para las actividades relacionadas con la sociedad civil y el tejido asociativo.

Por otro lado, se considera necesario fomentar la actividad de la Escuela de Formación de Formadores, en el marco de otro proyecto, si realmente se quiere hacer una inversión en el capital humano que revierta en el desarrollo de la comunidad de Bendibane.

## 5. CONCLUSIONES

### Formulación del proyecto y adaptación a los cambios del entorno

El proyecto pretende contribuir a la lucha contra la pobreza mediante la intervención en uno de los sectores más relevantes para el avance en el desarrollo humano: la educación, facilitando el acceso de colectivos vulnerables y mejorando su calidad en el barrio de Bendibane, en Tánger. Además, se prevé la creación de un instrumento que facilite la coordinación y comunicación entre el tejido asociativo activo en la provincia de Tánger que constituye la red de recursos sociales y educativos orientados a la infancia, como elemento de fortalecimiento de la sociedad civil.

El diagnóstico realizado por Paideia sobre el que se basa esta intervención revela problemas en el ámbito familiar, social e institucional, interrelacionados entre sí, que han contribuido a crear situaciones de pobreza. La escasa o nula formación de grupos vulnerables de población reduce sus posibilidades de acceder al mercado laboral y de obtener recursos económicos; la escasez de recursos educativos y las carencias de los existentes provocan desescolarización o no escolarización de los menores; la falta de estructuras sociales y de ocio se unen a un entorno familiar desestructurado y sin recursos provocando la expectativas de los menores, falta de referencias psico-afectivas... Como consecuencia, los menores hacen de la calle su habitat exponiéndose a situaciones de riesgo (abuso sexual, drogadicción, etc.) y sin otra perspectiva que la de emigrar.

La alta tasa de analfabetismo entre las mujeres, unido a su tradicional rol social, han supuesto la exclusión de prácticamente la mitad de la población marroquí del proceso de desarrollo que vive Marruecos. Es por ello que desde la Reforma de la Moudawana, aprobada en 2004, se ha dado un giro y desde el Gobierno se están, poco a poco, implementando estrategias y enfoques que tengan en cuenta la perspectiva de género y la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Está comprobado el efecto multiplicador que tiene la mujer en el seno familiar por lo que las inversiones que se realizan en ella resultan altamente eficaces. La alfabetización le dotará de capacidades que mejorarán su vida cotidiana como gestora del hogar pero también como madre y educadora de los hijos (seguimiento escolar) y como ser humano (mejora de la percepción de sí misma, aumento del cuidado e higiene personal, etc).

La escolarización en edad temprana previene el futuro abandono escolar y aumenta las posibilidades de éxito del niño en la escuela. Teniendo en cuenta los índices de analfabetismo en Marruecos (consecuencia de la escolarización y no escolarización) y sus nefastos efectos sobre el desarrollo económico y social del país, la generalización de esta enseñanza se ha convertido en una de las prioridades del MEN. La puesta en marcha de este servicio en el Centro Ahdan cuenta con el valor añadido de permitir a las mujeres beneficiarias de las aulas de alfabetización conciliar su vida formativa y laboral, al contar con la posibilidad de dejar a sus hijos de entre 3 y 6 años en estas aulas.

La activa sociedad civil marroquí juega un papel muy importante en los cambios que está registrando el país pero necesita dotarse de los recursos humanos y técnicos necesarios que les permitan ejecutar sus objetivos con efectividad. Desde el inicio de su trabajo en Marruecos, Paideia ha ido conociendo a muchas ongs, entidades públicas y privadas y asociaciones que trabajan en el ámbito de la infancia, la educación y los recursos sociales en Tánger. La falta de conocimiento entre ellas y la descoordinación resta efectividad a su trabajo, un trabajo que ha de ser complementario si quiere realmente incidir en la compleja realidad que las rodea. Del trabajo conjunto y de la necesidad de mapear los recursos existentes surge la iniciativa de realizar una Guía de Recursos.

Todas las acciones diseñadas en el proyecto están en consonancia con las políticas públicas nacionales así como con las prioridades establecidas para Marruecos en el Plan General de Cooperación de la Comunidad de Madrid.

Las acciones ejecutadas en el marco del proyecto están bien contextualizadas y justificadas. Sin embargo, la aplicación del enfoque del marco lógico en el diseño del proyecto no se ha respetado en sus distintas fases. El árbol de problemas no responde a una lógica vertical que permita establecer relaciones causa-efecto; los enunciados de objetivos específicos, resultados e indicadores son, a menudo poco precisos y las actividades están poco desglosadas. A pesar de que la realización de las actividades permite lograr los resultados establecidos y así sucesivamente pasando por los objetivos específicos hasta llegar al objetivo general y de que, tal y como están formulados los enunciados el grado de consecución de los logros establecidos es muy alto, se han observado algunas disfunciones.

En el componente de ENF, el objetivo de mejora en el acceso y la calidad de educación es importante pero el proyecto no ha previsto mecanismos de seguimiento de los menores que se insertan en la educación formal, ni de medición de la tasa de abandono, etc. Por otro lado, los menores desescolarizados son niños que ya han estado en el circuito formal de educación pero que, por diversos motivos, la han abandonado. El proyecto también debería prever los mecanismos necesarios para identificar las causas que han provocado su abandono prematuro de la escuela y trabajar sobre ellas, si fuera posible. A pesar de que el valor añadido de este componente es evitar situaciones de calle y del vulnerabilidad, la actual formulación responde a criterios educativos por lo que se hace necesario mejorar el seguimiento en este sentido.

El periodo inicial de ejecución del proyecto (marzo 2007 – febrero 2008 prorrogado hasta junio 2008) no se corresponde el curso académico, lo cual no se considera adecuado si se tiene en cuenta que dos de los tres componentes diseñados son actividades escolares. La prórroga solicitada ha facilitado que se realice la evaluación de los componentes educativos teniendo en cuenta el curso académico completo.

#### Dirección y coordinación del proyecto

La dirección del proyecto ha sido asumida por uno de los tres expatriados con los que cuenta la Asociación Paideia en la actualidad en Marruecos, aunque los tres componentes han gozado de un alto grado de autonomía bajo la dirección de sus respectivos responsables. En el proceso de toma de decisiones participan los codirectores del Complejo Social Assadaka por parte de Paideia y de la Entraide Nacional, el técnico expatriado de Paideia responsable del proyecto, la directora del Centro Ahdan y el coordinador pedagógico de la ENF.

La actividad en el Centro Ahdan es coordinada por su directora, cuyo conocimiento tanto del tejido social de Bendibane como del propio Centro Assadaka, en el que ya había desempeñado funciones como trabajadora social, es muy alto. Gestiona el personal contratado por el Centro (2 educadoras sociales, 1 formadora en confección, 4 ayudantes de repostería para las actividades de alfabetización y 4 educadoras sociales para preescolar) y cuenta con una gran capacidad de acción. Reporta directamente al técnico expatriado de Paideia.

El equipo asignado al componente de ENF está formado por tres educadores, uno de los cuales se ocupa específicamente del grupo de menores de calle, que reportan a un coordinador pedagógico integrado en el proceso de toma de decisiones junto al equipo directivo de Assadaka.

El tercero de los componentes, la elaboración de la Guía de Recursos, al tratarse de una actividad puntual realizada por una empresa de consultoría externa ha reportado directamente al técnico del proyecto y su actividad no se inserta en el funcionamiento diario del Centro.

Los dispositivos de seguimiento instalados por el proyecto para los componentes de ENF y Guía de Recursos se consideran insuficientes para acreditar de manera fehaciente los efectos e impactos obtenidos en las personas beneficiarias y apreciar la idoneidad y calidad de los mismos. Se considera necesario, en futuros proyectos, mejorar este aspecto.

Además de estas actividades Paideia desarrolla otras acciones en el Complejo Assadaka y en el marco de otros proyectos; también ha recibido financiación para ampliar sus actividades e implementar otros recursos sociales y educativos para los menores en situación de riesgo de Tánger. Este proceso expansivo en cuanto a proyectos, actividades y recursos financieros no ha ido acompañado de un crecimiento en el personal técnico sobre el terreno, que no ha evolucionado en su modelo de gestión. El sistema actual no se considera sostenible ya que requiere de la realización de grandes esfuerzos por parte del equipo que no revierten proporcionalmente en la medida en los resultados obtenidos. El actual reparto de tareas, la escasa planificación y la organización actual del trabajo debe revisarse para establecer otras dinámicas más eficaces que optimicen tanto la calidad del trabajo realizado como las condiciones del equipo de trabajo.

El trabajo diario del técnico responsable del proyecto esté más relacionado con las tareas y resolución de situaciones que se van dando en el día a día que de la gestión técnica del proyecto. Además, es necesario señalar que este técnico es también responsable de otros proyectos en curso. Como consecuencia directa de esta sobrecarga de trabajo la base documental del proyecto es escasa y está caracterizada por su dispersión y heterogeneidad (informaciones diferentes en diferentes idiomas, falta de actas de reuniones con beneficiarios y actores institucionales en todas las fases del proyecto, etc.). Esta situación, a largo plazo, revertirá negativamente en el desarrollo del proyecto y afectará a su sostenibilidad.

Se recomienda que, en futuros proyectos, se prevea la asignación de un recurso humano especializado en EML y en gestión de proyectos para las tareas de seguimiento y justificación técnica. Esto permitiría que el actual técnico realice tareas más acordes con un perfil de técnico especialista en menores, exclusión social y sociedad civil, asumiendo las funciones de supervisión del correcto desarrollo de las intervenciones, identificación de nuevas necesidades, propuesta de soluciones ante posibles eventualidades y gestión de las relaciones con la sociedad civil, implementando sinergias y actuaciones complementarias.

Paralelamente, se propone el diseño e implementación de una formación en gestión de proyectos de desarrollo en la Escuela de Formación de Formadores se realicen las formaciones necesarias para que, en un futuro, estas funciones puedan ser asumidas por personal local debidamente cualificado.

#### Proceso de aplicación del proyecto

El proyecto se ha ejecutado bajo la supervisión técnica de uno de los expatriados de Paideia en terreno, si bien, como ya se comentado, el proceso de toma de decisiones ha estado formado por los codirectores del Complejo Social Assadaka, uno perteneciente a la EN y otro a Paideia, responsables últimos de las acciones que se realizan en dicha infraestructura. Para los componentes 1 y 2 se ha contado, igualmente, con la directora del Centro Ahdan y con el coordinador pedagógico de la ENF.

El Centro Ahdan ha acogido dos tipos de actividades: por un lado se han abierto aulas de alfabetización para mujeres y, por otro, se han abierto aulas de Preescolar para menores con edades comprendidas entre los 3 y 6 años.

La enseñanza Preescolar se ha dividido en tres niveles, en función de las edades y capacidades de los menores: grupo de los pequeños (3 - 4 años), medianos (4 - 5) y mayores (5 - 6 años). Una vez contratado y constituido el equipo docente, se ha procedido a la elaboración del proyecto educativo

del centro: los programas educativos, metodologías y todos los demás aspectos relacionados con la actividad pedagógica del Centro. Al tratarse del primer año de funcionamiento ha sido necesaria la creación de todo tipo de formularios y documentos de base internos. Se han establecido reuniones semanales de seguimiento donde se han abordado temas pedagógicos (programación de la semana siguiente) como de las incidencias registradas durante la semana (ausencia o enfermedad de alumnos, familias que no acuden a buscar al menor, etc.).

Las aulas de alfabetización han contado, igualmente, con tres grupos creados en función del nivel de conocimientos y disponibilidad horaria de las beneficiarias: dos de nivel inicial para mujeres analfabetas que nunca han estado escolarizadas (un grupo de mañana y otro de tarde) y un tercero, avanzado (grupo de tarde), para mujeres con conocimientos previos. Se ha contratado y constituido el equipo docente que han elaborado los materiales pedagógicos.

Además de la actividad puramente pedagógica, se han realizado talleres de repostería y de confección. También se han realizado charlas de sensibilización sobre la Reforma de la Moudawana o Código de Familia, cuestiones higiénico-sanitarias, seguimiento escolar de sus hijos, emigración infantil, etc. y se han abierto espacios para el diálogo e intercambio de experiencias.

Las aulas de ENF han continuado la labor iniciada en el año 2005 en el Centro Assadaka. Se han creado tres grupos, uno de ellos específico para menores de calle, y se ha realizado la labor educativa. Además, se ha fomentado la participación de los alumnos en las actividades de ocio y tiempo libre como método de prevención de situaciones de riesgo. El MEN ha facilitado manuales y libros de texto pero con un nivel superior al que poseen los alumnos por lo que la utilidad de este recurso metodológico ha sido escasa. Un total de 59 alumnos han asistido a esta formación, realizando 40 de ellos el examen de acceso a la educación formal y superándolo el 92%.

Se ha contratado a la empresa consultora Acetre Consulting para la elaboración de una Guía de Recursos del Norte de Marruecos, una base de datos que pretende aglutinar información sobre las asociaciones que ofrecen recursos socioeducativos destinados a la infancia. Esta herramienta pretende fortalecer el conocimiento, coordinación y comunicación entre el tejido asociativo y la sociedad civil, tanto marroquí como española, que actúa en la zona para optimizar los recursos existentes. Se ha realizado el trabajo de campo para la recopilación de datos, el volcado a la aplicación informático y la traducción a los tres idiomas utilizados (árabe, español y francés) en los que se editará la Guía que se encuentra a la espera de validación por parte de la CM para su impresión y posterior difusión. Las entidades seleccionadas para aparecer en la guía cuentan con más de dos años de funcionamiento, disponen de un sede o centro, trabajan con la infancia en situación de vulnerabilidad y disponen de una Junta Directiva y además educadores (voluntarios o profesionales).

La gestión administrativa y contable del proyecto se realiza conjuntamente entre la Asociación Paideia en Tánger, apoyado por la contable del Centro Social Assadaka, y la sede en Madrid, siendo esta última quien gestiona y supervisa periódicamente la contabilidad de todos los proyectos de Paideia en Marruecos.

#### Pertinencia del proyecto

El grado de pertinencia del proyecto con respecto a los objetivos fijados por las políticas nacionales de desarrollo y del sector educativo, así como con respecto a las necesidades de alfabetización, sensibilización, prevención de la no escolarización y desescolarización y fortalecimiento de la sociedad civil ha sido muy elevado.

El proyecto incide en dos de las tres líneas de actuación diseñadas en la estrategia de desarrollo de referencia en Marruecos, la Iniciativa Nacional de Desarrollo Humano (INDH): atacar al déficit social en las periferias de las ciudades, difundiendo el acceso a los servicios sociales de base y ayudar



a las persona en situación de mayor vulnerabilidad o con necesidades específicas para permitirles superar la precariedad, preservar su dignidad y evitar situaciones de riesgo y exclusión social.

También se alinea con la actual reforma del sistema educativo marroquí iniciada en el año 2000 y recogida en la *Carta Nacional de Educación y Formación* y retomada en la actualidad con el reciente lanzamiento de un *Plan de Urgencia*, que contempla la generalización de la educación básica de 6 a 15 años a través del aumento de la oferta educativa y de sendas estrategias de lucha contra el abandono escolar y contra el analfabetismo. En este sentido, también se están implementando, desde el MEN, la generalización de la enseñanza preescolar para niños de 3 a 6 años como método de prevención del futuro fracaso escolar, como se recoge también en *el Plan de Acción Nacional para la Protección de la Infancia 2005 – 2015*, cuyos objetivos son asegurar el acceso a la escolarización a todos los niños, eliminando todas las formas de desigualdad; erradicar todas las formas de violencia, maltrato y abusos sexuales, a los cuales están sometidos los niños; proteger a los niños menores de 15 años de la explotación laboral y apoyar su escolarización.

Por otro lado, la intervención está en consonancia con las prioridades expresadas en el Documento Estrategia País (DEP) elaborado para Marruecos de la Cooperación Española y con las prioridades temáticas y sectoriales de la Comunidad de Madrid, tal y como se recoge en su Plan General de Cooperación para el periodo 2005 – 2008.

El importante papel de la cada vez más activa sociedad civil marroquí en todo este proceso de reformas es también muy relevante, por lo que desde multiplicidad de ámbitos, entre ellos el gubernamental a través del MDS, se está favoreciendo su profesionalización, fortalecimiento y refuerzo de sus capacidades. A esto responde la Estrategia 2008 – 2012 de apoyo al movimiento asociativo y calificación de ONGs lanzada recientemente por la Ministra de Desarrollo Social, de la Familia y la Solidaridad.

#### Eficacia alcanzada

Con relación al objetivo específico “Mejora en el acceso y calidad de la educación y formación de los colectivos vulnerables del barrio de Bni Makada”:

- Se ha llevado a cabo la tarea educativa en el Centro Ahdan, un nuevo recurso socio-educativo dentro del Complejo Social Assadaka, en el barrio de Bendibane.
- Se ha facilitado el acceso de 95 menores de entre 3 y 5 años a las aulas de Preescolar; de 96 mujeres a las aulas de alfabetización y de 90 menores desescolarizados o no escolarizados a las aulas de ENF.
- Se ha mejorado la situación higiénico-sanitaria de 95 familias de la zona como consecuencia de la asistencia de pequeños a las aulas de Preescolar. Se han realizado charlas de sensibilización en la totalidad de las familias.
- El 82,4% de los alumnos de ENF han realizado el examen de acceso a la educación formal.
- El 90% de los alumnos que han realizado el examen de acceso a la educación formal lo han superado.
- Las 96 beneficiarias de las clases de alfabetización han aumentado sus competencias en lecto-escritura.
- Se han creado contenidos pedagógicos específicos para el desarrollo de las aulas de Preescolar y Alfabetización.
- Se han ampliado los conocimientos y competencias de los colectivos vulnerables beneficiarios del proyecto.

Con relación al objetivo específico “Apoyo a organizaciones civiles y administraciones públicas”:

- Se ha elaborado una Guía de Recursos en tres idiomas que posibilitará un mejor conocimiento, coordinación e interacción entre las organizaciones que ofrecen recursos socioeducativos a la infancia en la región de Tánger.

#### Grado de eficiencia

La ejecución presupuestaria del proyecto se estima en el 100% en prácticamente todas las partidas presupuestarias, si bien no se dispone de los datos finales desglosados por financiador. Es necesario señalar que el presupuesto y los recursos previstos fueron contemplados para un periodo de gestión de doce meses y que la ong ha debido, por lo tanto, adaptar la financiación para cubrir un periodo de dieciséis meses.

Con carácter general, la financiación se ha ajustado al presupuesto por lo que la relación entre los recursos asignados a cada actividad y los resultados obtenidos por la misma se considera adecuada. Es necesario señalar que, en el caso del tercer componente del proyecto, la Guía de Recursos, el retraso en la ejecución de una de las actividades ha imposibilitado la consecución del resultado previsto en el tiempo estimado. Sin embargo, al estar el retraso motivado por una cuestión administrativa no imputable a la Asociación Paideia se prevé la ejecución de tal actividad, y con ella, la consecución del correspondiente objetivo tan pronto como esta situación se desbloquee.

#### Impactos del proyecto

La educación de adultos se considera un instrumento eficaz para combatir la pobreza, sobre todo en países en los que gran parte de su población económicamente activa registra graves carencias educativas, lo que reduce su potencial de desarrollo productivo y alimenta el fenómeno del trabajo infantil. La intervención del proyecto contribuye a ejecutar las estrategias y políticas públicas en materia educativa y de fortalecimiento de la sociedad civil que persiguen la reducción de la pobreza. Para lograrlo, se trabaja en la disminución del analfabetismo atacando a sus múltiples causas: ampliando la cobertura de los servicios educativos, facilitando el acceso de los colectivos más vulnerables a la educación formal, creando canales para que los menores desescolarizados o no escolarizados puedan reintegrarse en el circuito educativo y previniendo el abandono y fracaso escolar mediante la inserción temprana del alumno en el aula (Preescolar).

La acción del este proyecto ha permitido alfabetizar a 96 mujeres, se ha facilitado a 90 niños y niñas la continuación de su etapa formativa y se ha escolarizado a 90 niños de entre 3 y 6 años, como medida para favorecer su futuro éxito escolar y prevenir situaciones de riesgo.

Se ha reforzado la autoestima del colectivo de beneficiarias de las aulas de alfabetización que se ha traducido en un aumento de su potencial para desarrollarse en sociedad, formarse y realizar actividades generadoras de recursos, ya iniciadas en el pasado curso académico y que se implementarán el próximo año escolar.

Se han modificado las relaciones padres – hijos en el hogar, aumentando la comprensión de los padres acerca de la importancia que tiene la educación en el futuro de sus hijos y mejorando el seguimiento que hacen de los mismos.

Se ha mejorado la situación higiénico - sanitaria de las familias de los alumnos de Preescolar como consecuencia de la sensibilización sobre el tema llevada a cabo en el Centro. Todos los alumnos

están, además, al día de todas las vacunas como resultado de uno de los requisitos de inscripción en el mismo.

A largo plazo, el impacto que se pretende lograr –y que no es posible cuantificar actualmente- con las actividades desarrolladas por este proyecto, que tendrán continuidad, sería la reducción de la pobreza en el barrio de Bendibane fruto de la integración de los colectivos vulnerables (mujeres y menores) en el proceso de desarrollo (alfabetización, formación profesional, acceso a actividades generadoras de ingresos que permita mejorar las condiciones de vida de los beneficiarios y evitar situaciones de riesgo y exclusión social.

#### Viabilidad del proyecto

La EN, contraparte de la Asociación Paideia en todos sus proyectos, no ha cumplido, hasta ahora, la totalidad de sus compromisos en el periodo de tiempo fijado. Es por ello que saber si la EN podrá asumir en solitario la gestión del Complejo Social Assadaka (Centros Assadaka y Ahdan) una vez que la ONG española realice el traspaso continúa siendo la gran incógnita. Por parte de la EN se alega la imposibilidad de poner directamente a disposición de Paideia recursos económicos al no disponer de Acuerdo de Sede que lo posibilite. Sin embargo, este no parece ser el único motivo de la EN para asumir sus compromisos, que podría estar más vinculada a una falta de capacidades institucionales y técnicas características de una anquilosada administración marroquí.

Es por ello que se propone que, como mecanismo de refuerzo de las capacidades institucionales de la Administración marroquí se incluyan, en los proyectos a realizar, actividades encaminadas a dotar al personal técnico de la EN de la formación necesaria para asumir una tarea de tal envergadura.

## 6. RECOMENDACIONES

Ante la amplitud que está tomando la acción de Paideia en Tánger se recomienda la realización de un Plan Estratégico de la organización en Marruecos que incluya una planificación a largo plazo (cuatro años) basada en un diagnóstico inicial y que recoja metas previstas, sectores prioritarios, zonas preferentes de actuación, los colectivos metas definidos, estrategias de colaboración con otras entidades públicas y privadas a largo plazo, etc. La inmensidad y complejidad del trabajo a realizar en las distintas líneas de acción que Paideia tiene abiertas en la actualidad (alfabetización, educación no formal, protección de menores, fortalecimiento de la sociedad civil...) y ante la dinámica de crecimiento que se experimenta año tras año pueden llevar a una pérdida de calidad en el trabajo realizado, fruto de la dispersión de objetivos, que revierta en los resultados. Se considera, por tanto, necesario que se establezcan líneas de acción prioritarias y que, bajo ese marco, se diseñen las futuras intervenciones. Sin ello se puede generar un modelo de funcionamiento reactivo caracterizado por la necesidad de dar respuestas precipitadas inmediatas que no respondan a los criterios de desarrollo buscados.

En consonancia con lo anterior; se recomienda, igualmente, la evolución hacia métodos de financiación que permitan diseñar intervenciones con una duración de dos o tres años que faciliten el desarrollo de una estrategia más amplia y que posibiliten un monitoreo de los resultados de una acción, más allá de las actividades a corto plazo.

Se recomienda realizar una revisión de las funciones de equipo técnico de Paideia para adaptarlas a la situación y necesidades actuales de la organización. Se considera necesario realizar una actualización del actual modelo de gestión que revierta en la calidad tanto del trabajo realizado como de las condiciones de trabajo del equipo. Para ello, se debe proceder a la redefinición de las tareas a desempeñar por cada miembro del equipo y al establecimiento de una dinámica de trabajo más eficaz.

Se recomienda la creación de un sistema de archivo adecuado que permita acceder con facilidad y rapidez a todos los documentos generados por cada proyecto.

Se recomienda que, en futuros proyectos, se prevea la asignación de un recurso humano especializado en EML y en gestión de proyectos para las tareas de seguimiento y justificación técnica. Esto permitiría que el actual técnico realice tareas más acordes con un perfil de técnico especialista en menores, exclusión social y sociedad civil, asumiendo las funciones de supervisión del correcto desarrollo de las intervenciones, identificación de nuevas necesidades, propuesta de soluciones ante posibles eventualidades y gestión de las relaciones con la sociedad civil, implementando sinergias y actuaciones complementarias. Se considera este esquema como el más eficaz y realista para afrontar el volumen actual de proyectos y de recursos económicos que gestiona la Asociación Paideia.

Paralelamente, se propone el diseño e implementación de una formación en gestión de proyectos de desarrollo orientada a formar a personal local que pueda asumir, en el futuro, dichas funciones. Se recomienda incluir en dicha formación a personal de la contraparte local (en este caso la Entraide Nationale pero también del MEN y del INAS) para reforzar sus capacidades y aprovechar el efecto multiplicador entre las entidades con las que se tiene contacto.

La sostenibilidad del Complejo Social Assadaka y de todas las actividades que allí se integran pasa por la formación de un equipo sólido que cuente con los conocimientos, capacidades y motivación y con un escaso nivel de movilidad. Para ello, se recomienda la implementación de un Plan de Formación para los propios empleados del Complejo que se lleve a cabo en la Escuela de formación de formadores del Centro Assadaka. Esto permitirá, por un lado, dotar de mayores competencias y capacidades técnicas a los trabajadores del Centro y, por otro, aumentar su

motivación ya que aumentan sus conocimientos en áreas que son de su interés. Para ello, se pueden establecer acuerdos tanto con el MEN (para la formación de los docentes) como del INAS (para los trabajadores sociales y educadores). Se recomienda que en la formación impartida a los docentes se dé cabida a los profesionales de las escuelas del barrio que imparten educación formal.

Se recomienda establecer una comisión de trabajo con el MEN para evaluar y mejorar los actuales métodos pedagógicos y materiales utilizados en la ENF que, en la actualidad, no se adaptan al nivel y contexto real de los menores que integran estas aulas.

Se recomienda la realización un estudio de la situación educativa, social y laboral de los alumnos salidos de las aulas de ENF desde su puesta en marcha, en el año 2005, para establecer el impacto de dicha actividad en la comunidad.

## 7. ANEXOS

### ANEXO I: Relación de cuadros, tablas, gráficos y mapas.

Tabla 1: Menores desescolarizados en el AREF de Tánger – Tetuán

Tabla 2: Nivel escolar de los menores desescolarizados en el AREF Tánger – Tetuán

Tabla 3: Edad de los menores censados en el AREF Tánger – Tetuán

Cuadro 4: Tasa de analfabetismo en Marruecos

Cuadro 5: Tasa de analfabetismo en la provincia Tánger – Assilah y en la Comuna de Bni Makada

Gráfico 6: Evolución del número de alumnos de ENF durante el curso 2007 – 2008 en Assadaka

Tabla 7: Alumnos de ENF en el Centro Assadaka que acceden a la Educación Formal

Tabla 8: Cronograma de las actividades realizadas para la creación de la Guía de Recursos

### ANEXO II: TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN

#### INTRODUCCIÓN

Se propone realizar una evaluación de los resultados conseguidos en el proyecto *Apoyo de la capacidad social, cohesión de la comunidad y conocimiento de la sociedad civil*, financiado por la Agencia de Cooperación al Desarrollo de la Comunidad de Madrid y se ejecutado bajo el marco de partenariado entre la Asociación Paideia y la Entraide Nationale (Fecha de inicio: 01/03/2007; Fecha de finalización: 01/07/2008).

#### CONTEXTO Y ANTECEDENTES

La Asociación Paideia viene trabajando en la comunidad de Bendibane (Bni Makada, Tánger) desde la construcción y puesta en marcha del Complejo Social Assadaka, en el año 2004, realizando proyectos con financiación de distintos donantes públicos y privados españoles (AECID, Comunidad de Madrid, Ayuntamiento de Madrid, Ayuntamiento de Alcorcón, Fundación La Caixa, etc.). Este proyecto supone la continuación de la ENF que lleva en marcha tres años y el primer año de funcionamiento del Centro Ahdan, una actividad que tendrá continuación en el futuro y que ampliará sus servicios.

#### OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN

En términos generales, la presente evaluación estudiará el apoyo de la Asociación Paideia al fortalecimiento de las capacidades humanas y sociales.

Para ello, la evaluación estará compuesta de dos ejes principales:

- a) Por una parte, un análisis pormenorizado de las acciones hasta ahora emprendidas. Para ello, se tendrá en cuenta el diseño y calidad de la identificación y formulación de las intervenciones; el grado de cobertura de las acciones, proporcionando un análisis de los actores que intervienen y un estudio sobre la contribución al acceso de la población a los servicios ofrecidos por el proyecto.
- b) Por otra, una propuesta realista y factible en la que se aporten medidas concretas, orientadas a establecer mecanismos de sostenibilidad y transferencia. El fin último del documento será el diseño de una estrategia que permita mejorar las capacidades de funcionamiento y gestión de los mismos, orientada a disminuir su dependencia de la financiación de la Cooperación.

#### CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La Evaluación de la actuación de la Asociación Paideia, debe realizarse respetando los siguientes criterios:

---

**“Apoyo a la capacidad social, cohesión de la comunidad y conocimiento de la sociedad civil”. Informe de Evaluación. Julio 2008.** 54

- A) PERTINENCIA / COHERENCIA:** Adecuación de objetivos y resultados al contexto en que se realizan las intervenciones y a las prioridades del país, así como en relación con las prioridades de la cooperación madrileña.
- B) EFICACIA:** Para ello se estudiará el alcance de los objetivos y de los resultados previstos sobre la población beneficiaria teniendo en cuenta los siguientes factores:
- Claridad y pertinencia en la identificación y definición de los objetivos y resultados.
  - Grado de cumplimiento de los objetivos y resultados previstos, mediante la medición de los indicadores establecidos.
- C) EFICIENCIA:** Medida en la que se ha logrado alcanzar los resultados en relación con los recursos financieros, materiales y humanos utilizados. Para ello la evaluación tendrá en cuenta:
- El coste respecto de las actividades desarrolladas y los resultados obtenidos.
  - El funcionamiento de los mecanismos de co-financiación y co-gestión, entre todos los actores participantes directa o indirectamente, de las acciones emprendidas.
  - La capacidad para aprovechar los recursos y estructuras ya existentes para el logro de los objetivos y resultados.
- D) IMPACTO:** Se analizarán todos los efectos y consecuencias de las intervenciones desarrolladas, tanto a nivel local, como provincial, regional y nacional.
- E) VIABILIDAD / SOSTENIBILIDAD:** La evaluación valorará la continuidad en el tiempo de los aspectos positivos generados con la intervención una vez retirada la ayuda.

Asimismo el estudio de viabilidad y sostenibilidad deberá aportar un análisis pormenorizado sobre las siguientes cuestiones concretas:

- a) Políticas de apoyo: Se analizará en qué medida el entorno político supone un apoyo o una traba para la sostenibilidad del proyecto, y se propondrán intervenciones para mejorar las deficiencias detectadas.
- b) Fortalecimiento de la capacidad institucional y de gestión: Adaptación de la intervención al marco institucional.
- c) Factores socioculturales: Revisión de la integración de las intervenciones en la comunidad local y de su impacto sobre el acceso al uso de recursos de los distintos grupos socioeconómicos. Análisis de la promoción de la participación activa de las mujeres, los menores y las asociaciones.
- d) Factores ambientales y ecológicos: Comentarios acerca de la explotación, utilización de recursos naturales y la integración de la educación ambiental en los programas educativos.
- e) Factores tecnológicos: Investigación sobre la elección, adaptación y empleo de tecnologías apropiadas —entendidas como el conocimiento sistemático aplicado a la producción de un bien, el empleo de un proceso o la prestación de un servicio, así como las técnicas de gestión o de mercado utilizadas— a las condiciones existentes.
- f) Enfoque de género: Análisis de la manera en que las mujeres han sido consideradas como agentes importantes en el desarrollo del proyecto, la participación de niñas en las aulas de educación no formal y escuela infantil. Averiguar si se han tenido en cuenta a las mujeres en tomas de decisiones del centro.

## **PLAN DE TRABAJO Y METODOLOGÍA**

Se requiere al evaluador un plan de trabajo en el que se destaque trabajo de campo, entrevistas y tipo, reuniones, estudio de gabinete para elaborar un documento final. También se debe de programar reuniones de devolución de resultados preliminares y herramientas requeridas. El estudio de evaluación se hará en tres fases:

### **Estudio de Gabinete:**

Se analizará la documentación disponible relativa al funcionamiento y gestión del proyecto. Los elementos de esta fase contenidos en el informe preliminar serán:

- Un resumen valorativo de la estrategia del proyecto.
- Se diseñarán las herramientas para la recopilación y sistematización de la información.
- Se identificarán los informantes y actores clave.
- Se concretará la metodología y la agenda para realizar el trabajo de campo.
- Un diagnóstico integrado de las principales fortalezas y debilidades del proyecto.
- Los criterios e indicadores existentes para medir el impacto del proyecto.

### **Trabajo de Campo:**

- Se realizarán consultas y se mantendrán reuniones y entrevistas con todos los actores e informantes clave del proyecto en su conjunto. s.

### **Informe Final:**

- El experto externo entregará a la Asociación Paideia un borrador de informe final en el que incluirá el análisis y diagnóstico de la intervención realizada.
- Las acciones propuestas han de ser presentadas de acuerdo con la Metodología del Enfoque del Marco Lógico.
- En el informe final se habrán incorporado las observaciones realizadas por los responsables de la Asociación Paideia.
- Se redactará un informe final.
- El informe final, además del análisis y diagnóstico sobre la intervención de la Asociación Paideia en Marruecos, ha de incluir una propuesta basada en las conclusiones de la evaluación.
- Este documento propondrá toda una serie de recomendaciones a seguir para su mejora.

## **ENTREGA DEL INFORME FINAL**

Como producto final, se entregará “el documento de la Evaluación” en tres ejemplares en papel y, obligatoriamente, una copia en formato digital teniendo el siguiente esquema establecido:

### Portada

- Denominación del proyecto
  - Tipo de evaluación
  - Estado del informe (borrador o versión final)
  - Fecha
  - Cliente de la evaluación
  - Autores
8. Resumen ejecutivo
9. Introducción

Antecedentes de la evaluación

Breve descripción del proyecto- Análisis del contexto



Metodología de la evaluación: incluyendo el enfoque general utilizado, principales fuentes de datos, principales instrumentos, perfil profesional del experto y limitaciones asociadas con la metodología y el enfoque

Descripción de las intervención o intervenciones realizadas: concepción inicial y descripción detallada de su evolución

#### 10. Criterios de evaluación y factores de desarrollo

Pertinencia del proyecto

- Justificación y contexto del proyecto desde sus comienzos
- Cambios en el contexto del proyecto durante la ejecución
- Pertinencia del proyecto en relación a las prioridades del país receptor en el momento de la evaluación.
- Pertinencia en relación con las prioridades de la Comunidad de Madrid.

Eficiencia

- Progreso del proyecto comparado con lo inicialmente previsto
- Costes y utilización de recursos comparado con el presupuesto y lo que estaba previsto inicialmente
- Logro de los resultados
- Resultados en relación con la utilización de recursos

Eficacia

- Logro esperado de los objetivos cuando el proyecto fue diseñado
- Logro real o esperado de los objetivos en el momento de la evaluación
- Factores y procesos que afectan al logro de los objetivos

Impacto del proyecto

- Prioridades, necesidades y demandas locales
- Impactos previstos y no previstos sobre los beneficiarios y otras partes afectadas
- Impactos previstos y no previstos a nivel institucional
- Otros impactos importantes del proyecto
- Factores y procesos que explican los impactos del proyecto.

Viabilidad

- En qué medida el proyecto es o llegará a ser viable
- Factores que afectan la viabilidad: políticos, institucionales, económicos y financieros, tecnológicos, socioculturales y medioambientales

#### 11. Propuesta de estrategia de sostenibilidad de la intervención

Previsión y análisis de posibles escenarios alcanzables

Acciones propuestas a corto plazo para cada componente

Acciones propuestas a medio plazo para cada escenario

Acciones propuestas a largo plazo para cada escenario

#### 12. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones: hechos

Recomendaciones: prospectiva

Anexos

1. Términos de referencia para la evaluación
2. Itinerario para la misión de evaluación
3. Relación de personas consultadas
4. Literatura y documentación

## EQUIPO EVALUADOR

El experto evaluador responsable de este estudio deberá cubrir los siguientes requisitos mínimos:

- Conocimientos acreditados de temas de desarrollo, género y colectivos vulnerables.
- Un mínimo de siete años de experiencia en proyectos de cooperación al desarrollo.
- Capacidad para el uso y manejo de la Metodología del Enfoque del Marco Lógico, con experiencia en cooperación para el desarrollo.

El equipo deberá asegurar la capacidad para analizar tanto los aspectos técnicos de los Proyectos, como los aspectos relacionados con la gestión, administración y coordinación de los mismos. Se insta al equipo evaluador a contar con la participación de expertos locales para desarrollar el trabajo de campo de la evaluación, y se requiere el dominio del francés y conocimientos de árabe.

## PREMISAS Y AUTORÍA

El experto delegará todo derecho de autor a la Asociación Paideia. El experto deberá cumplir con determinados requisitos profesionales y éticos:

- **Anonimato y confidencialidad:** La evaluación ha de respetar el derecho de confidencialidad y anonimato de las personas que proporcionen la información.
- **Responsabilidad:** Cualquier desacuerdo surgido durante el proceso de análisis y evaluación, sea en el seno del equipo, con responsables de los proyectos, contrapartes u otros actores, en relación con las conclusiones y/o recomendaciones, deberá ser mencionada en el informe.
- **Integridad:** La evaluación sacará a la luz cuestiones no mencionadas específicamente en los términos de referencia si ello fuera necesario para obtener un análisis completo y definir la estrategia de viabilidad y sostenibilidad de la intervención.
- **Incidencias:** En el supuesto de que aparecieran contratiempos durante la realización del trabajo de campo, o en cualquier otra fase de la evaluación, éstos deberán ser comunicados inmediatamente a la Asociación Paideia. De no ser así, la existencia de dichos contratiempos no podrá ser utilizada, en ningún caso, para justificar la no consecución de los objetivos de esta evaluación.
- **Contrastación de la información:** Con el fin de garantizar el mayor grado de objetividad posible, será responsabilidad del equipo evaluador contrastar las informaciones y opiniones entre los diferentes actores relacionados, directa o indirectamente, con las acciones de la Asociación Paideia en Marruecos.

## CALENDARIO DE LA EVALUACIÓN

La evaluación tendrá una duración total máxima de 30 días, que comprenderán los estudios previos, el trabajo de campo y la elaboración del informe final.

### **ANEXO III: RELACIÓN DE PERSONAS CONSULTADAS**

---

David López Gallego, técnico expatriado de la Asociación Paideia. Responsable del proyecto.

Antonio Lozano Frías, director Complejo Social Assadaka (Paideia)

Zineb Oulhejene, directora del Complejo Social Assadaka (Entraide Nacional)

Abdelhay Ajjbar, profesor ENF

Youssef Boulaich, profesor ENF

Rachid El Jafari, profesor del grupo de menores de calle de Educación No Formal

Rahma Rkik, directora del Centro Ahdan

Maha Raissomi (Acetre Consulting), coordinadora Guía de Recursos.

Asamblea participativa con las mujeres beneficiarias del Centro Ahdan.

### **ANEXO IV: BIBLIOGRAFÍA**

---

COSEF(1999), Charte nationale d'éducation et de formation, Rabat.

COSEF (2004) Réforme de système d'éducation et de formation 1999 – 2004, Juin.

ECHÁNOVE, Juan. *¡Ya sé leer! Lecciones y experiencias del Programa de Alfabetización y Educación Básica de Adultos de Nicaragua (1997 – 2004)*. Managua, 2003. AECI, MECD España, PAEBANIC, OEI.

HAUT COMMISSARIAT AU PLAN (2004). *Recensement général 2004*. Rabat.

HCP (2005) *Rapport national sur le développement humain*. Rabat.

MEN (Septembre 2006). *Rapport relatif à l'opération du recensement des enfants non scolarisés et déscolarisés par les enfants scolarisés dans quatre académies*. Secrétariat d'Etat chargé de l'Alphabétisation et de l'Education Non Formelle.

MEN. *Alphabétisation et Education Non Formelle. Bilan 2005 – 2006*. Secrétariat d'Etat chargé de l'Alphabétisation et de l'Education Non Formelle.

MEN (2004). *Stratégie d'alphabétisation et d'éducation non formelle*. Secrétariat d'Etat chargé de l'Alphabétisation et de l'Education Non Formelle.

MEN. *Evaluación intermedia de los objetivos de la EPT en Marruecos 2000 – 2006*. Dirección de Estrategia, Estadísticas y Planificación.

MEN, UNICEF (Mai 2006) BERRADA GOUZI, Abderrahmane ; EL AOUI, Noureddine. *La non scolarisation au Maroc. Une analyse en termes de coût d'opportunité*. Secrétariat d'Etat chargé de l'Alphabétisation et de l'Education Non Formelle ; Direction de l'Education Non Formelle ; UNICEF Rabat.

PNUD (2005). *Rapport Mondial sur le Développement Humain 2005*.

UNESCO (2002). *Le financement de l'éducation. Investissement et rendements*.

UNESCO (2007). *Education For All. Global Monitoring Report 2007. Strong foundation early childhood care and education*.

VIDAL, Lurdes (coordinadora). LOS RETOS DE LA EDUCACIÓN BÁSICA EN LOS PAÍSES DEL MEDITERRÁNEO SUR. DOCUMENTO DE TRABAJO N° 8. Fundación Carolina CeALCI e IEMed (Instituto Europeo del Mediterráneo, Madrid 2006).