

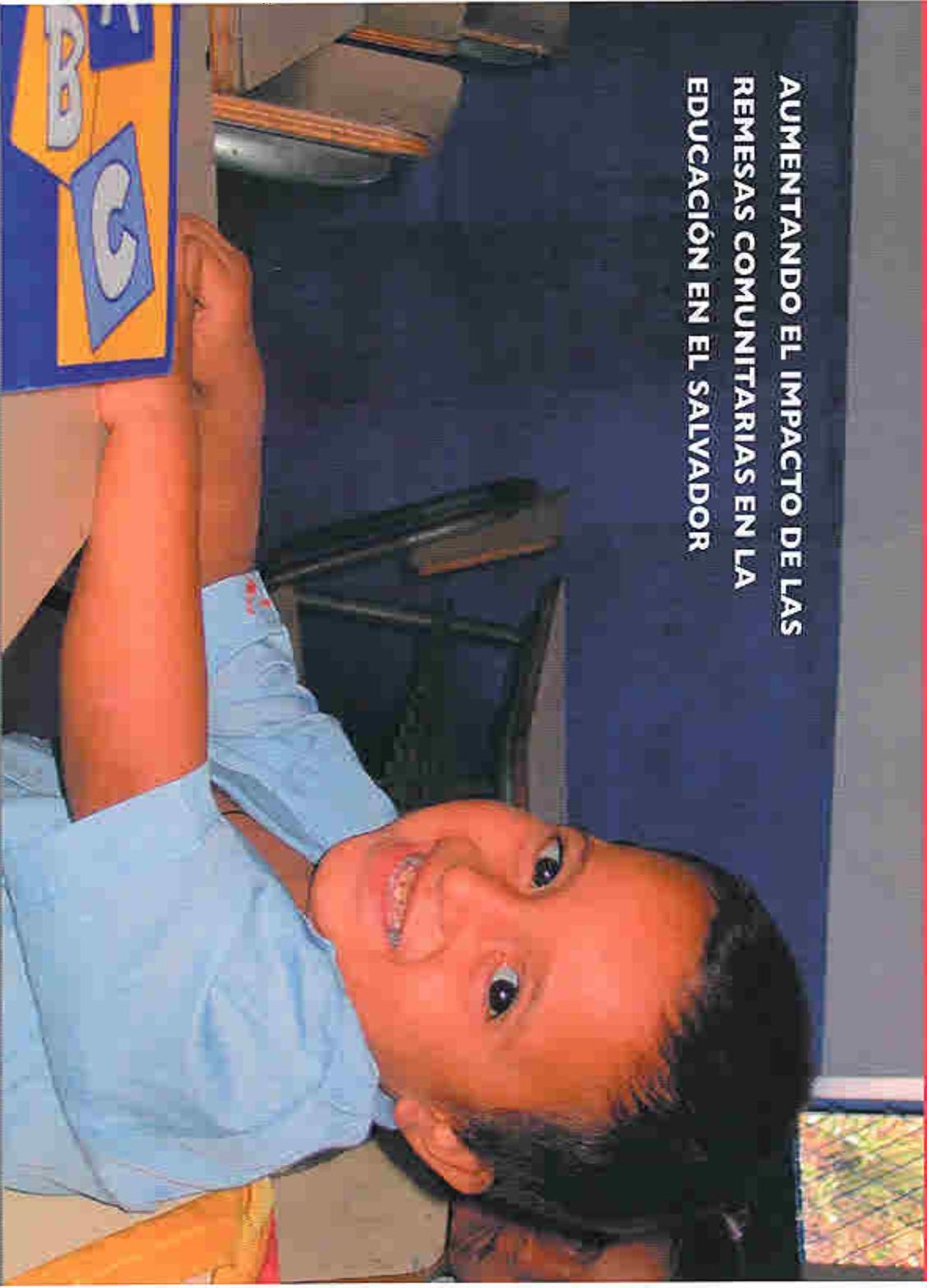


USAID | **EL SALVADOR**
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

ALCANCE

Alianza de Comunidades Apoyando la Niñez y su Continuación en la Educación

**AUMENTANDO EL IMPACTO DE LAS
REMESAS COMUNITARIAS EN LA
EDUCACIÓN EN EL SALVADOR**



Junio 2005

Este documento fue publicado para consideración de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional y fue preparado por la Fundación Panamericana para el Desarrollo.

PERSONAL CLAVE DE ALCANCE:

Elizabeth Alarcón de Martínez, Visión Mundial

Katharine Andrade Eekhoff, FUPAD

Juan Alberto Barrillas, FEPADE

Amy Coughenour Betancourt, FUPAD

Dale A. Crowell, FUPAD

Corrie Drummond, FUPAD

Ana Flor Lemus, Visión Mundial

Gustavo Monzón, FUPAD

Luis Quintanilla Colato, Visión Mundial

Blanca Nohemy Ramírez, Visión Mundial

León Aquiles Rosales, Visión Mundial

Sheena Tseko, FUPAD

Daniela Villacrés, FUPAD

Este estudio fue emprendido por la Fundación Panamericana para el Desarrollo con el apoyo financiero de USAID/El Salvador bajo el Acuerdo Cooperativo No. 519-A-00-04-00161-00, bajo Actividad No. 519-0442, con el título, "Descentralización y la Reducción de la Pobreza Rural" (DRPR).

FUPAD quiere agradecer la colaboración inestimable de Visión Mundial, la Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo (FEPADE), y las varias asociaciones de inmigrantes salvadoreños y sus comités de apoyo locales en El Salvador. FUPAD reconoce las contribuciones y el análisis de Katharine Andrade Eekhoff, Amy Coughenour Betancourt, Corrie Drummond, Maritza Erazo, Sarah Gammage, and Daniela Villacres, cuya colaboración hizo posible la producción de este reporte. Se agradece también a Patricia Solórzano y Alberto Barillas de FEPADE por el trabajo realizado en el estudio de necesidades y a Banco Agrícola, S.A. y *Citigroup* El Salvador por sus contribuciones financieras.

FUPAD esta agradecida con USAID, especialmente a Kristin Rosekrans y Mercy Castillo por su orientación y apoyo.

Finalmente, FUPAD reconoce las contribuciones del traductor, Luis Sanchez Zimmerman, de la editora de diseño, Jennifer Williams, y a Dale Crowell por su asistencia en completar el estudio publicado.

Foto de Portada por
© Equipo ALCANCE

© 2005 Por la Fundación Panamericana para el Desarrollo
Todos los derechos reservados

Fundación Panamericana para el Desarrollo
1889 F Street, NW
Second Floor
Washington, DC 20006
Tel: (202) 458-3969
Fax: (202) 458-6316
www.pdf.org

SIGLAS

| | |
|-------|--|
| ACE | Asociación Comunal de Educación |
| CDE | Consejo Directivo Escolar |
| IDH | Índice de Desarrollo Humano |
| HTA | Hometown Association (<i>Asociaciones de Inmigrantes</i>) |
| MINED | Ministerio de Educación |
| ONG | Organización No-Gubernamental |
| FUPAD | Fundación Panamericana para el Desarrollo |
| SAMD | Salvadoreños Asociados de Maryland |
| USAID | United States Agency for International Development (<i>Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional</i>) |

ALCANCE

ALIANZA DE COMUNIDADES APOYANDO LA NIÑEZ Y SU CONTINUACIÓN EN LA EDUCACIÓN

AUMENTANDO EL IMPACTO DE LAS REMESAS COMUNITARIAS EN LA EDUCACIÓN EN EL SALVADOR

PREPARADO POR

La Fundación Panamericana para el Desarrollo
Washington D.C.

Junio 2005

NOTA

Los puntos de vista del autor en esta publicación, no necesariamente reflejan los de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional o el Gobierno de los Estados Unidos.

TABLA DE CONTENIDOS

| | |
|---|----|
| Resumen Ejecutivo..... | i |
| Introducción y Antecedentes..... | 1 |
| Sección I: Alianza Transnacional Innovadora..... | 2 |
| Sección II: Establecimiento del Contexto para ALCANCE..... | 4 |
| Objetivos y Referencias de ALCANCE..... | 4 |
| Evaluación de Necesidades y Estudio de Viabilidad..... | 4 |
| Pobreza y Educación en El Salvador..... | 5 |
| Sección III: Desarrollo de una Iniciativa Educativa Transnacional..... | 6 |
| Asociaciones de Inmigrantes y Proyectos Educativos en El Salvador..... | 6 |
| El Interés de las Asociaciones de Inmigrantes en ALCANCE..... | 7 |
| Sección IV: Metodología de ALCANCE..... | 8 |
| Determinación de Intervenciones Apropriadas..... | 8 |
| Desarrollo de los Criterios de Selección de los Beneficiarios del Programa..... | 9 |
| Implementación..... | 10 |
| Evaluación del Programa..... | 13 |
| Análisis de Costo-Beneficio de los Modelos de Implementación de ALCANCE..... | 13 |
| Hacia un Modelo Sostenible..... | 16 |
| Sección V: Resultados Claves del Programa..... | 17 |
| Estimando los Puntos de Referencia del Programa..... | 17 |
| Resultados de la Identificación y Selección de Beneficiarios..... | 18 |
| Resultados Educativos..... | 20 |
| Resultados Transnacionales..... | 22 |
| Sección VI: Sostenibilidad..... | 25 |
| Sección VII: Retos y Lecciones aprendidas..... | 26 |
| Integración de Procesos Transnacionales/Translocales..... | 26 |
| Limitaciones de la Capacidad Institucional..... | 28 |
| Retos y Lecciones Programáticas..... | 29 |
| Limitaciones Estructurales y Ambientales..... | 30 |
| Sección VIII: Recomendaciones..... | 32 |
| Recomendaciones para USAID..... | 32 |
| Recomendaciones para el Ministerio de Educación y el Gobierno de El Salvador..... | 33 |
| Recomendaciones para Grupos Implementando Iniciativas Educativas Transnacionales..... | 33 |
| Notas Finales..... | 35 |
| Bibliografía..... | 37 |

RESUMEN EJECUTIVO

Este informe describe el desarrollo, implementación e impacto de ALCANCE, la *Alianza de Comunidades Apoyando la Niñez y su Continuación en la Educación*. ALCANCE es un innovador programa piloto transnacional iniciado y financiado por la Misión de la Agenciade de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés) en El Salvador e implementado por la Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD) en asociación con Visión Mundial y mas de veinte organizaciones de inmigrantes salvadoreños en los Estados Unidos. El Acuerdo de Cooperación No. 519-A-00-04-00161-00, bajo la Actividad No. 519-0442, titulada "Descentralización y Reducción de la Pobreza Rural (DRPR)," fue suscrito entre USAID y FUPAD el 30 de junio de 2004, por un monto de \$463,000.

Este programa piloto de un año de duración (1 de Julio de 2004 – 30 de Junio de 2005) buscaba abordar tres amplios objetivos de manera simultánea: 1) mejorar el acceso a la educación y la retención de escolares salvadoreños pobres y rurales en escuela primaria; 2) motivar y canalizar el apoyo del sector privado y de los grupos de salvadoreños en los EUA hacia programas educativos en sus comunidades de origen; y 3) desarrollar un modelo de implementación sostenible que pueda involucrar el apoyo transnacional para mejorar los logros educativos globales en El Salvador mas allá del marco temporal de un año.

Las intervenciones educativas incluyeron paquetes de asistencia escolar basados en necesidades que apoyaron la matrícula estudiantil, la retención y la calidad educativa, centrándose en los menores mas necesitados en escuelas rurales. El enfoque de ALCANCE estuvo en vincular estas intervenciones con los flujos de remesas comunitarias hacia estas comunidades por medio de la profundización del conocimiento respecto a las contribuciones de las asociaciones de salvadoreños inmigrantes (HTA por sus siglas en inglés) y en como estos grupos pudieran jugar un papel efectivo en iniciativas educativas en El Salvador.

ALIANZA TRANSNACIONAL INNOVADORA

La iniciativa ALCANCE es innovadora en muchos aspectos. En primer lugar, es a nuestro entender la más grande alianza transnacional jamás financiada en Latinoamérica y el Caribe por una Misión de USAID como parte de un esfuerzo de desarrollo unificado. ALCANCE vinculó a una coalición muy amplia de organizaciones colaborando en una iniciativa conjunta por primera vez—21 HTAs salvadoreñas basadas en los EUA, USAID, FUPAD, Visión Mundial, una organización de investigación educativa en El Salvador, los comités de apoyo locales relacionados con las HTAs, así como el apoyo financiero de Banco Agrícola, S.A. y Citigroup.

En segundo lugar, el proyecto utilizó una metodología de trabajo diferente para el involucramiento de los grupos de inmigrantes. ALCANCE empleó un proceso participativo para involucrar a las HTAs por medio del cual estas podían colaborar de una manera flexible, permitiendo que entraran en juego preferencias geográficas y niveles de contribución acordes a sus capacidades.

La tercera innovación aportada por ALCANCE son las sesiones de capacitación y de fortalecimiento de capacidades para las HTAs, las cuales mejoraron su desarrollo como organizaciones y les proporcionaron capacidades para participar y administrar futuras actividades de desarrollo en el largo plazo.

Finalmente, ALCANCE empleó una novedosa gama de intervenciones educativas dirigidas a estudiantes, padres de familia y profesores. Estas medidas incorporaron una variedad de actividades, materiales e intervenciones diseñadas para incrementar la matrícula y la retención.

Estos procesos para trabajar transnacionalmente con una población de diáspora en objetivos de desarrollo representan una importante contribución, no sólo para la educación en El Salvador, sino también para los diseñadores de políticas que busquen mecanismos viables para incrementar los niveles y el impacto de las remesas comunitarias en el desarrollo.

METODOLOGÍA DE ALCANCE



© EQUIPO ALCANCE

Muchos niños se han beneficiado del programa ALCANCE, como éstos en Santa Marta, quienes recibieron sus paquetes escolares. Utilizando dos modelos, ALCANCE trabajó con 21 asociaciones salvadoreñas locales en cinco departamentos y el Distrito de Columbia en Estados Unidos favoreciendo a más que 12,000 niños en 77 escuelas en El Salvador.

El programa estuvo conformado por cuatro fases durante su implementación de un año:

1. Evaluación de Necesidades e Investigación (Meses 1-3)
2. Promoción y Apoyo al Programa de Asistencia de los Estudiantes (Meses 3-12)
3. Intervenciones Sostenibles para Apoyar la Asistencia Escolar (Meses 6-12)
4. Análisis y Lecciones Aprendidas (Meses 10-12)

Como parte de la primera fase, se llevaron a cabo dos estudios de manera simultánea para mejor comprender el contexto educativo, recolectar información empírica a partir de una nueva investigación de campo, y guiar la implementación del programa y las subsiguientes recomendaciones. El primer estudio constituyó una evaluación de las necesidades educativas de las personas pobres en áreas rurales en El Salvador, utilizando para ello investigaciones educativas previas realizadas en Latinoamérica, así como una revisión de los indicadores de logro educativo de menores rurales pobres en edad de asistir a la escuela primaria. El segundo estudio se concentró en el elemento transnacional de

ALCANCE—la viabilidad y sostenibilidad de movilizar el apoyo de inmigrantes salvadoreños en los Estados Unidos para intervenciones educativas en El Salvador.

Con el fin de llevar a cabo las tres metas referidas a la mejora de la educación, la participación de los inmigrantes, y la consecución de mecanismos sostenibles, el programa ensayó dos modelos. Ambos modelos fueron diseñados con el enfoque dual de alcanzar los resultados educativos así como también la participación de los inmigrantes, incluyendo la provisión directa de bienes y servicios a los menores. Uno de los modelos proporcionó beneficios adicionales a maestros, padres de familia, y las comunidades escolares.

El primer modelo, o "Modelo A," implementado en asociación con Visión Mundial en El Salvador, consistió en una "mini-beca" con materiales escolares para estudiantes, capacitación a maestros, talleres para padres de familia y estudiantes, y, en algunos casos, apoyo en materia de infraestructura menor. Este modelo fue factible sólo en las áreas de operación de Visión Mundial, restringiendo el potencial de participación de las HTAs en ALCANCE.

En respuesta a las restricciones geográficas del "Modelo A", el segundo modelo, o "Modelo B," estableció un fondo de contrapartida de uno a uno de \$25,000, en donde cada dólar invertido en el programa por una HTA era complementado por un dólar de ALCANCE proveniente del sector privado, hasta un máximo de \$1,000 por escuela. Estas intervenciones—típicamente centradas en útiles y equipos escolares—variaron de escuela a escuela, y fueron diseñadas e implementadas directamente por las HTAs en conjunto con sus comités de apoyo locales, los directores de escuelas, y las asociaciones de padres de familia y maestros.

El empleo de estos dos modelos permitió a ALCANCE maximizar la participación de las HTAs en la iniciativa y cubrir un mayor rango de escuelas a lo largo de El Salvador. Esto también significó para los implementadores del programa una oportunidad para evaluar las fortalezas y debilidades de los dos modelos y proporcionar así una amplia serie de recomendaciones a USAID, el Ministerio de Educación (MINED), las HTAs, y otros actores interesados.

RESULTADOS DEL PROGRAMA

Los resultados del programa excedieron las expectativas en cada una de estas áreas. La evaluación inicial señaló que ALCANCE había cumplido exitosamente con los resultados educativos al cubrir a los estudiantes más vulnerables, incrementando la matrícula, reduciendo el ausentismo, involucrando a los padres de familia en la educación de sus hijos, y creando y beneficiándose de un capital social transnacional. El programa excedió sus metas en términos de población beneficiada al proporcionar asistencia a más de seis veces el número estimado de menores y casi el doble de escuelas proyectadas. Muchos maestros también mencionaron mejoras en las calificaciones y los resultados de exámenes.

En particular, ALCANCE alcanzó los siguientes resultados por medio de la combinación de los Modelos A y B:

- Un total de **12,056 menores** recibieron beneficios.
- Un total de **77 escuelas** se involucraron en el programa, muchas de las cuales recibieron apoyo adicional, tal como infraestructura vital y/o material bibliográfico.
- Un total de **1,429 niños y niñas, 1,122 padres y madres de familia, y 98 maestros** y maestras participaron en talleres para mejorar sus capacidades y habilidad de promover la educación de niñas y niños.
- Un total de **21 grupos de salvadoreños inmigrantes** participaron activamente en ALCANCE.
- Un total de **\$219,670** fue obtenido en concepto de **fondos de contrapartida de las HTAs—\$44,980 en efectivo; \$174,690 en tiempo de voluntarios y donaciones en especie.**
- Un total de **\$30,000 en patrocinio corporativo** para el programa, con **\$10,000 adicionales movilizados** a partir de otro programa.
- Un total de **150 sesiones de capacitación y extensión** fueron proporcionadas a las HTAs salvadoreñas.

Asimismo, se alcanzó una serie de resultados transnacionales. ALCANCE incorporó a los grupos de inmigrantes salvadoreños como una parte principal de la alianza, construyó relaciones fuertes y recíprocas con estas, las fortaleció como socias en el desarrollo, estimuló una coordinación más intensa con los comités de apoyo locales y las comunidades beneficiarias, y movilizó un capital social substancial para complementar y mejorar la efectividad de las intervenciones educativas.

Las secciones detalladas de este informe identifican los resultados generados por los modelos e incluyen un análisis de costo-beneficio de cada uno de ellos. Adicionalmente, el diseño de un tercer modelo híbrido que combina los mejores componentes de los Modelos A y B es discutido como la opción más viable para la continuación de este programa como parte de las metas estratégicas del Gobierno de El Salvador y de USAID, tanto en educación como en la integración de los actuales esfuerzos de los salvadoreños en el extranjero en la agenda nacional.

RETOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Una de las metas clave del proyecto piloto ALCANCE fue la de aprender de la experiencia y compartir estas lecciones con actores educativos y transnacionales interesados. Las lecciones reflejan la complejidad en la coordinación de un programa en múltiples localidades y con diversos actores, cada uno con capacidades particulares. Algunas lecciones revelan lo intrincado de una asociación en evolución más allá de las fronteras entre instituciones y grupos comunitarios que no habían colaborado juntos previamente. Otras lecciones se refieren al proceso transnacional y a los retos en materia de comunicación y coordinación entre grupos de voluntarios diversos localizados a lo largo de los Estados Unidos y El Salvador.

Los retos incluyen la integración de los procesos transnacional y translocales, tratando las limitaciones en las capacidades institucionales de varios socios, lidiando con aspectos programáticos y logísticos, así como con temáticas estructurales y ambientales generales. Un ejemplo inicial fue el reto geográfico que representó hacer coincidir las escuelas meta en donde Visión Mundial tenía presencia con los intereses de las HTAs. Como resultado de esto, el equipo de ALCANCE mantuvo su flexibilidad y adoptó un segundo modelo que permitió que más grupos participaran. Este marco fue necesario cuando se trataron otros aspectos tales como la coordinación de las comunicaciones, valoración del capital humano y social, el ajuste de las capacidades variantes de los grupos socios, la comprensión sobre las limitaciones del voluntariado, así como la coordinación con otros actores interesados tales como directores de escuela y padres de familia.

RECOMENDACIONES

Una serie de recomendaciones para la continuación potencial del programa incluye las siguientes:



Una niña en Tejutla recibe su paquete escolar de Mark Silverman, Director de USAID en El Salvador. Proporcionándole continuidad de apoyo, USAID podría desarrollar el programa completamente, proveer economías en escala, aumentar la rendición de cuentas e impacto, que permitiría que muchos niños y niñas en El Salvador se beneficien.

RECOMENDACIONES PARA USAID

- **Proporcionar financiamiento para al menos tres años, integrando componentes transnacionales en las estrategias de reforma educativa de mediano y largo plazo** en El Salvador. USAID también podría explorar el financiamiento del sector privado por medio de la Alianza para el Desarrollo Global (Global Development Alliance en inglés). De esta manera, ALCANCE podría ser desarrollado plenamente, organizando de manera efectiva a las HTAs e identificando apropiadamente las intervenciones de estas para complementar los esfuerzos actuales del MINED para implementar el Plan Nacional de Educación 2021.
- **Proporcionar apoyo continuo al fortalecimiento de capacidades institucionales de las organizaciones de inmigrantes** en los Estados Unidos como socios en el desarrollo.
- **Reconocer el papel importante que juegan organizaciones intermediarias**, las cuales son capaces de coordinar los esfuerzos de muchas HTAs y grupos comunitarios pequeños, generar economías de escala, compartir y divulgar experiencias e incrementar la rendición de cuentas y el impacto.
- **Continuar apoyando la movilización del capital social de las comunidades** desarrollado por medio de ALCANCE, para que estas puedan apoyar los esfuerzos de reforma educativa en el tiempo.
- **Expandir el programa para incluir una mayor gama de intervenciones educativas, más áreas geográficas y niveles educativos más altos.** Los mecanismos de financiamiento pueden ser apoyados por los salvadoreños en el extranjero para la expansión del programa, incluyendo una capacitación integral de maestros, el involucramiento de padres de familia, una expansión del paquete de asistencia, asistencia para marginados en escuelas urbanas y peri-urbanas, y apoyar a menores del tercer ciclo (grados 7 a 9), así como la educación secundaria y terciaria.

RECOMENDACIONES PARA EL MINED Y EL GOBIERNO DE EL SALVADOR

- **Considerar a los grupos de salvadoreños en el extranjero como aliados** en la implementación y apoyo a la agenda educativa nacional del Ministerio.
- **Determinar maneras específicas en que las HTAs pueden ser integradas en el Plan Nacional de Educación 2021** con el fin de complementarlo, en vez de apartarlas de las intervenciones del Ministerio, no sólo al nivel global, sino también comunidad por comunidad y escuela por escuela. Esto incluye tanto contribuciones financieras como en especie y no-monetarias.
- **En la medida de lo posible, trabajar con las HTAs colectivamente por medio de una estructura organizada** que pueda incrementar la rendición de cuentas, la coordinación, la documentación y el impacto.
- **Incluir a líderes clave de las comunidades de inmigrantes en el extranjero para que participen en comités asesores** y otras estructuras diseñadas para apoyar la agenda del Ministerio.
- **Explorar asociaciones con compañías del sector privado** que hayan identificado a la educación como una de sus responsabilidades sociales empresariales y que busquen el involucramiento de comunidades transnacionales de salvadoreños.

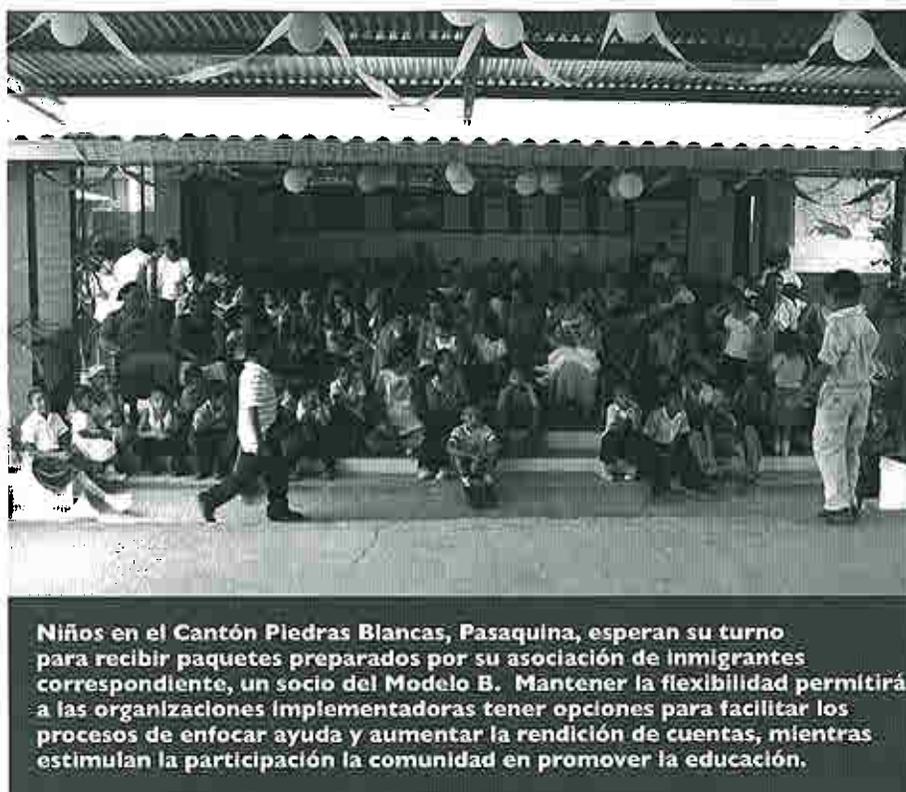


La Ministra de Educación Darlyn Xiomara Meza se une a Mark Silverman, USAID; Amy Coughenour Betancourt, FUPAD y otro miembros de la alianza en el lanzamiento público de ALCANCE en agosto de 2004. Identificar puntos de mutuo interés con grupos de inmigrantes salvadoreños podría ser una buena oportunidad para el Ministerio de Educación de aumentar recursos sociales y financieros, los cuales puedan ayudar a promover la educación.

RECOMENDACIONES PARA GRUPOS IMPLEMENTANDO INICIATIVAS EDUCATIVAS TRANSNACIONALES EN EL SALVADOR

- **Reconocer los costos y beneficios reales de trabajar a nivel transnacional** y diseñar intervenciones apropiadas para cada lugar y capacidad de las organizaciones y escuelas involucradas.
- **Garantizar comunicaciones abiertas, transparentes y oportunas a todos los niveles** por medio del establecimiento de fuertes vínculos de coordinación, puntos de contacto definidos, materiales informativos disponibles ampliamente, así como documentación clara y concisa abierta a todos los participantes. Los panfletos, cuñas radiales, y sumarios de proyectos pueden ser dirigidos a una amplia audiencia y utilizados para informar a los actores interesados y para reclutar a nuevos participantes.
- **Mantener lineamientos y estructuras operativas flexibles y sensibles así como procedimientos de gestión y administración sencillos** para facilitar el establecimiento de grupos metas, la transparencia y la rendición de cuentas, con la posibilidad de modificaciones de acuerdo al lugar para acomodarse a necesidades locales y maximizar la participación y la inclusión.
- **En la medida de lo posible, trabajar con y fortalecer las contrapartes e instituciones comunitarias existentes.** Esto generaría y fortalecería el capital social de la comunidad y maximizaría las sinergias positivas con otras actividades y proyectos de desarrollo.

- **Proporcionar capacitación adicional y talleres a las HTAs** para apoyar su recolección de fondos, estimular el involucramiento comunitario de amplia base y participativo, proporcionar asistencia técnica puntual y desarrollar instrumentos de monitoreo y evaluación que puedan ser implementados localmente por los actores interesados.
- **Facilitar la coordinación entre las HTAs y el MINED** para identificar las áreas de interés común, iniciativas de apoyo mutuo, y maximizar el impacto de las intervenciones.
- **Establecer mecanismos ariados de involucramiento de las HTAs**, incluyendo altos niveles de apoyo a grupos que no cuenten con fuertes lazos translocales, mediatizando el reto de alcanzar a comunidades necesitadas sin apoyo de alguna HTA.



Niños en el Cantón Piedras Blancas, Pasaquina, esperan su turno para recibir paquetes preparados por su asociación de inmigrantes correspondiente, un socio del Modelo B. Mantener la flexibilidad permitirá a las organizaciones implementadoras tener opciones para facilitar los procesos de enfocar ayuda y aumentar la rendición de cuentas, mientras estimulan la participación la comunidad en promover la educación.

Claramente, ALCANCE no pudo mejorar las inequidades estructurales, tales como la pobreza y la precariedad de la infraestructura básica, ni tampoco garantizar un cambio en el largo plazo dado el horizonte de corto plazo del programa. Las intervenciones fueron capaces, sin embargo, de iniciar unos cambios incrementales significativos que pueden continuar creciendo en fases subsiguientes del programa. El programa debe continuar para crecer y expandirse, y se esperaba que fuese considerado por MINED, USAID, y otros actores involucrados en iniciativas de desarrollo transnacional como una oportunidad para la integración en el largo plazo de todos los salvadoreños, ya sea en los Estados Unidos o en El Salvador, en el proceso de mejorar la educación para la niñez salvadoreña.

INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES

Este informe describe el desarrollo, implementación e impacto de ALCANCE, Alianza de Comunidades Apoyando la Niñez y su Continuación en la Educación. ALCANCE es un programa piloto transnacional pionero iniciado y financiado por la Misión de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés) en El Salvador¹, e implementado por la Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD) en asociación con Visión Mundial y más de veinte organizaciones de inmigrantes salvadoreños (HTA por sus siglas en inglés) en los Estados Unidos. Otros participantes incluyeron a unas grandes coaliciones de grupos de inmigrantes salvadoreños en los Estados Unidos, tales como Salvadoreños Asociados de Maryland (SAMD), comités de apoyo locales relacionados con los HTAs, la Fundación Empresarial para la Educación, (FEPADE)—una organización de investigación educativa e implementadora en El Salvador—y socios del sector privado tales como Banco Agrícola, S.A., y Citigroup en El Salvador.

Este programa piloto de un año, implementado entre el 1 de Julio de 2004 y el 30 de Junio de 2005, buscaba abordar simultáneamente tres amplias metas: 1) mejorar el acceso a la educación y la retención de escolares pobres rurales en edad de asistir a la escuela primaria en El Salvador; 2) movilizar y canalizar el apoyo del sector privado y de grupos de salvadoreños basados en EUA hacia programas educativos en sus comunidades de origen; y 3) desarrollar un modelo de implementación sostenible capaz de involucrar el apoyo transnacional para mejorar los logros educativos globales basados en necesidades y enfocado hacia los menores más necesitados en escuelas rurales que proporcionen una gama variada de útiles escolares, uniformes, zapatos, libros, capacitación a maestros, talleres dirigidos a padres de familia y menores, y otros bienes y servicios que apoyen la matrícula y la retención escolar; así como la calidad educativa.

Este informe resume los aspectos más sobresalientes de la iniciativa. La Sección I señala los elementos innovadores de la alianza transnacional para la educación que fue ALCANCE. La Sección II subraya el contexto de ALCANCE, resumiendo los objetivos, referencias y descubrimientos del programa con relación a la pobreza y la educación en El Salvador para la evaluación de necesidades. La Sección III describe el aspecto transnacional de ALCANCE, poniendo en relieve los resultados de un estudio de viabilidad llevado a cabo con grupos de inmigrantes salvadoreños basados en los EUA. La Sección IV detalla la metodología del programa: los criterios de selección, las intervenciones seleccionadas, la implementación y el diseño de la evaluación. La Sección V describe los principales resultados del programa, tanto educativos como transnacionales. La Sección VI se embarca en una discusión sobre la sostenibilidad del programa. La Sección VII presenta detalles sobre los retos y lecciones aprendidas durante el proyecto. La Sección VIII proporciona recomendaciones a los diseñadores de políticas, a USAID, el Ministerio de Educación (MINED) salvadoreño, así como a los practicantes para la siguiente fase del programa.



Una niña en Ilobasco recibe su mochila y su paquete de material escolar. El propósito de ALCANCE, un programa pionero, ha sido mejorar el acceso a la educación, movilizar apoyo de grupos salvadoreños en los Estados Unidos y desarrollar modelos sostenibles que contengan apoyo transnacional para la educación en El Salvador.

© EQUIPO ALCANCE

SECCIÓN I: ALIANZA TRANSNACIONAL INNOVADORA

La iniciativa ALCANCE es innovadora en muchos aspectos. En primer lugar; constituye, a nuestro entender, la alianza transnacional mas grande jamás financiada en Latinoamérica y el Caribe por una Misión de USAID, vinculando una amplia coalición de grupos del sector público y privado participando en un esfuerzo de desarrollo unificado. Lo "transnacional" en este contexto se refiere al involucramiento directo, tanto programático como financiero, de un grupo de interés fuera del país meta en un programa apoyado por una Misión dentro de dicho país—en este caso, el involucramiento de 21 grupos comunitarios salvadoreños en los Estados Unidos, o asociaciones de inmigrantes (HTAs por sus siglas en inglés)—para apoyar el sector educativo en El Salvador.

Ha habido otras inversiones de USAID en proyectos de remesas comunitarias para el apoyo del desarrollo—por ejemplo, un proyecto piloto transnacional implementado por FUPAD en El Salvador, México, y Haití para generar capacidades en los grupos de inmigrantes basados en los EUA para participar en el desarrollo, el cual fue financiado por la Oficina de Latinoamérica y el Caribe. Otro programa de USAID/Haití, también implementado por FUPAD, trabaja con los grupos de la diáspora haitiana para co-financiar proyectos de reconstrucción de escuelas. Si bien USAID y otras instituciones que proporcionan fondos han apoyado iniciativas con componentes transnacionales, estos esfuerzos no habían involucrado tantos socios de la comunidad de inmigrantes ni tantos beneficiarios con un marco temporal similar como lo hizo ALCANCE.

En segundo lugar, el proyecto utilizó una metodología distintiva para el involucramiento de asociaciones de inmigrantes. ALCANCE fue un mecanismo por medio del cual estos grupos pudieron participar en una manera flexible, escogiendo las escuelas meta, los menores beneficiarios, y la mejor manera para canalizar sus fondos—ya sea por medio de organizaciones locales confiables o por medio de mecanismos del programa. Esta flexibilidad le permitió a las HTAs ejercer preferencias geográficas así como los niveles de contribución acordes a sus capacidades.

Si bien los grupos de inmigrantes han implementado proyectos de desarrollo social y económico en sus países de origen por décadas, con la excepción de programas gubernamentales en El Salvador y México para complementar las inversiones de los inmigrantes en infraestructura, dichos esfuerzos han sido en buena medida proyectos aislados, de comunidad en comunidad, con poco o ningún involucramiento por parte de las agencias formales de desarrollo o de organizaciones intermediarias. Al ofrecer financiamiento a las comunidades una vez que obtuvieran la colaboración de una HTA, ALCANCE logró su participación y sus contribuciones financieras se enfocaron directamente en los estudiantes, y, en uno de los modelos de implementación ensayados, permitió que los grupos dieran forma al paquete de asistencia escolar más apropiado a las necesidades de sus comunidades de origen.

La tercera innovación del programa ALCANCE fue el componente de fortalecimiento de las HTAs. Por medio de personal de capacitación basado en los EUA, las HTAs tuvieron acceso a capacitación práctica y apoyo para el desarrollo de convenios de participación, la documentación de contribuciones en especie y en efectivo, el desarrollo y la presentación de informes, recolección de fondos, abogacía, así como otras habilidades que mejoraron su desarrollo organizacional y su capacidad en el largo plazo para participar y administrar actividades de desarrollo en el futuro. Adicionalmente, los grupos de enlace locales de las HTAs, o comités de contrapartes en El Salvador, también recibieron asesoría por parte del personal del programa en el país durante el diseño y la implementación de las intervenciones, y participaron en el registro de tiempo de voluntarios y en la documentación de la información relativa a las intervenciones provistas.

Finalmente, a través del apoyo de Visión Mundial, ALCANCE utilizó una gama innovadora de intervenciones educativas en 25 escuelas. No siendo sólo un programa de becas, o la provisión de útiles escolares, el programa incorporó una variedad de actividades y materiales diseñados para equipar a maestros, motivar a estudiantes, e incentivar a padres de familia para matricular y mantener a los menores en la escuela. Las actividades de capacitación se constituyeron alrededor de un día de eventos en el cual se realiza un festival local dirigido

a maestros, estudiantes y padres de familia—el Festival para la Calidad en la Educación—con el fin de motivar a maestros para que participaran en las capacitaciones durante un fin de semana y para enfocar a la comunidad en su conjunto sobre la importancia de la escolarización.

Estos procesos únicos para el trabajo transnacional en desarrollo merecen análisis posterior así como el apoyo a su implementación y representaron una importante contribución, no sólo a la educación en El Salvador, sino también a los diseñadores de política que buscan mecanismos viables para incrementar los niveles e impacto de las remesas comunitarias en el desarrollo en general, y en la educación en particular.

SECCIÓN II: ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO PARA ALCANCE

OBJETIVOS Y REFERENCIAS DE ALCANCE

Para responder a las tres metas señaladas anteriormente, el programa incorporó cuatro fases:

1. Evaluación de Necesidades e Investigación (Meses 1-3)
2. Promoción y Apoyo al Programa de Asistencia de los Estudiantes (Meses 3-12)
3. Intervenciones Sostenibles para Apoyar la Asistencia Escolar (Meses 6-12)
4. Análisis y Lecciones Aprendidas (Meses 10-12)

Estas fases fueron apoyadas por un cierto número de actividades correspondientes a sub-componentes. La Fase 1 incluyó la evaluación de necesidades y el diagnóstico participativo de los intereses y voluntad de las organizaciones de salvadoreños inmigrantes para apoyar el programa. La Fase 2 movilizó el co-financiamiento de comunidades de inmigrantes de comunidades de inmigrantes salvadoreños basadas en los EUA y las inversiones sociales empresariales en educación, para complementar el financiamiento proveniente de USAID. En la Fase 3, ALCANCE administró un programa de asistencia escolar basado en necesidades—o “mini-becas”—dirigido a escolares rurales de escuela primaria e incorporó una serie de intervenciones en calidad educativa para apoyar a maestros, ampliar sus habilidades educativas, e incrementar el involucramiento de los padres de familia en la educación. Finalmente, la Fase 4 involucró a organizaciones de inmigrantes, estudiantes, y padres de familia en una consulta abierta para discutir los retos para alcanzar la meta de educación primaria universal en las zonas rurales de El Salvador y para sistematizar las experiencias del programa.

Debido a lo restringido del marco temporal, este experimento de un año de duración incorporó evaluaciones, diseño de programa, implementación y evaluación del proyecto como actividades continuas y simultáneas. La propuesta de investigaciones proyecto inicial presentada a USAID y concedida a FUPAD estableció una serie de puntos de referencia que servirían como metas para medir el éxito del proyecto: el programa apoyaría a 2,000 escolares en 40 escuelas primarias rurales, 24 sesiones de capacitación dirigidas a 160 maestros, y 40 sesiones dirigidas a padres de familia y estudiantes.² Esta asociación también buscó movilizar apoyo complementario en efectivo y en especie por más de \$260,000 por parte de los socios del programa; los grupos de salvadoreños inmigrantes en los Estados Unidos contribuirían \$119,400 en efectivo y en recursos en especie—\$43,000 en efectivo y \$76,400 en especie. El programa también incrementaría los recursos disponibles para mejorar el acceso a la educación y la retención escolar al obtener \$25,000 de un socio bancario y \$15,000 adicionales en concepto de fondos empresariales. Como parte del componente transnacional, 25 sesiones de promoción y fortalecimiento de capacidades serían conducidas para las HTAs.

EVALUACIÓN DE NECESIDADES Y ESTUDIO DE VIABILIDAD

Con el objetivo de desarrollar ALCANCE por medio de una comprensión sólida del contexto en el cual operaría, se llevaron a cabo dos estudios de manera simultánea para mejor comprender el cúmulo de conocimientos en torno a estos temas, recolectar información empírica de una nueva investigación de campo, y guiar la implementación del programa y las subsiguientes recomendaciones. El primer estudio, una evaluación de las necesidades educativas de los pobres rurales en El Salvador, analizó indicadores educativos tales como acceso a la educación, retención, repitencia en escolares rurales en los grados primero a sexto en El Salvador. El segundo estudio, del cual se hablará posteriormente en este informe, se centró en el elemento transnacional de ALCANCE—la viabilidad y sostenibilidad de movilizar el apoyo de inmigrantes salvadoreños en los Estados Unidos a la educación en El Salvador. A continuación se encuentra una descripción del contexto de los retos continuos enfrentados por la educación en El Salvador. Los descubrimientos de estos dos estudios y la manera en que impactaron en el diseño e implementación de ALCANCE se encuentran incluidos a lo largo de este informe.

POBREZA Y EDUCACIÓN EN EL SALVADOR

El Salvador es un país de ingresos medios que ha logrado un progreso significativo en la reducción de la pobreza absoluta y relativa desde el fin de la guerra civil que duró desde 1980 a 1992. Las tasas de pobreza nacionales correspondientes a la pobreza absoluta y relativa se redujeron en un 13 y 22 por ciento respectivamente entre 1992 y 2002.³ A pesar de estos avances, una importante porción (43 por ciento) de la población continúa viviendo en pobreza, mientras que 19 por ciento vive en la pobreza absoluta, con ingresos insuficientes para adquirir la canasta básica mínima de bienes.⁴ La significativa reducción de la pobreza se logró tanto en sectores urbanos como rurales, aunque esta reducción fue el doble en el sector urbano con respecto al rural, en donde más de la cuarta parte de la población continúa viviendo en pobreza absoluta. No sólo la pobreza persiste en El Salvador, sino que la inequidad ha crecido. Las diferencias entre los quintiles de ingresos de los más ricos y los más pobres se han incrementado, absorbiendo los primeros una mayor proporción del PIB con respecto a 1992.

Los siete departamentos con los ingresos per cápita así como los índices de desarrollo humano (IDH) más bajos también cuentan con el mayor porcentaje de población rural, demostrando de esta forma que la pobreza es un fenómeno eminentemente rural. En cada departamento, el IDH es más bajo en las áreas rurales que en las urbanas. En algunas áreas remotas, la pobreza se caracteriza no sólo por bajos ingresos sino también por una ausencia de servicios e infraestructura básicos tales como carreteras, agua potable, electricidad y alcantarillado.

Imitando las tendencias observadas en las tasas de pobreza, los indicadores educativos en El Salvador también mejoraron desde 1992 tanto en las áreas rurales como en las urbanas. Las tasas brutas de matrícula alcanzaron el 99.5 por ciento en 2003, frente a 81.9 por ciento en 1989. Las tasas netas de matrícula revelaron que el 89 por ciento de los escolares fueron matriculados en los grados que correspondían a su edad en 2003, frente al 66 por ciento en 1992, lo que demuestra que un mayor número de menores ingresaron a la escuela en la edad apropiada y evitaron repetir grados. Estos avances le deben mucho a la expansión de la infraestructura educativa en las áreas rurales y a los programas de salud y nutrición ofrecidos por medio de la iniciativa de Escuelas Saludables, la cual funcionó como un incentivo para la asistencia a la escuela.

A pesar de estos avances, muchos escolares repiten grados, dejan de asistir a la escuela a mediados de año o no se matriculan. Aproximadamente el 16.1 por ciento de los menores entre 7 y 9 años, y 11 por ciento de los menores entre 10 y 12 años no asistieron a la escuela en 2002 en las áreas rurales⁵. Estas cifras son bajas, aunque en 2002, sólo el 75 por ciento de los menores entre 15 y 19 años había completado el sexto grado.⁶ Las tasas de graduación, repitencia, deserción escolar, y probabilidad de que un menor finalice la escuela primaria indican que si bien el sistema salvadoreño de educación pública ofrece una mayor cobertura que en el pasado, aún no ha garantizado que todos los escolares completan exitosamente la escuela primaria. Las altas tasas de repitencia y deserción, y el declive en reintegración de los estudiantes señalan y exacerban, debido a las implicaciones financieras para los presupuestos de las escuelas, las ineficiencias en el sistema escolar:

La Encuesta de Hogares salvadoreña de 2002 reveló que en un 67.3 por ciento de los casos en las áreas rurales, la deserción parecía estar inducida por la demanda, declarando los hogares encuestados que la escuela era muy cara, que el menor requería trabajar dentro o fuera del hogar, que el menor había abandonado la escuela

por razones familiares, o porque los padres de familia o el estudiante no querían que el menor continuara estudiando. Otro 28.4 por ciento de los hogares entrevistados manifestó "otras razones". Menos del 4 por ciento de los hogares mencionaron que existía una falta de infraestructura escolar, como por ejemplo un número insuficiente de aulas o una distancia prohibitiva a la escuela más cercana, lo que impedía que el menor asistiera a la escuela. Si bien estos datos son reveladores, no dejan entrever en qué forma los factores de la demanda pudieran estar relacionados a aspectos del ambiente escolar que pudieran servir como desestímulos para la asistencia escolar.



Varios niños y sus familias, como estos niños en Santa Elena, todavía necesitan ayuda para que los pequeños continúen estudiando, pese a que El Salvador es considerado como un país de Ingreso-medio y al importante progreso que ha tenido en la reducción de la pobreza y al incremento en el acceso a la educación en todo el país.

© EQUIPO ALCANCE

SECCIÓN III: DESARROLLO DE UNA INICIATIVA EDUCATIVA TRANSNACIONAL

La migración internacional y el flujo de remesas son fuerzas definitorias en El Salvador, en donde aproximadamente el 22 por ciento de los hogares reciben remesas.⁷ Entre 1995 y 2002, la emigración aumentó significativamente en las zonas rurales, y la proporción de hogares recipientes de remesas en dicho sector pasó de 14 a 23 por ciento durante el mismo período. Las remesas son usualmente canalizadas por medio de redes de relaciones cercanas y proporcionan un ingreso adicional a las familias recipientes, mitigando la pobreza, incrementando los activos familiares, y permitiendo el surgimiento de mecanismos informales de transferencia y seguros.

La migración también ha tenido impactos significativos sobre la educación en los hogares rurales.⁸ Los hogares con acceso al flujo de remesas tienen más capacidad para invertir en capital humano y reportan frecuentemente mejores resultados educativos de los menores en edad escolar, garantizando que los menores inicien la escuela a tiempo, que continúen estudiando y que no abandonen la escuela.⁹

ASOCIACIONES DE INMIGRANTES Y PROYECTOS EDUCATIVOS EN EL SALVADOR

La creciente diáspora salvadoreña en los Estados Unidos y otros países apoya una variedad de redes y organizaciones transnacionales. Entre dichas organizaciones y redes se encuentran las asociaciones de inmigrantes (HTAs)—grupos de personas del mismo pueblo o región que trabajan conjuntamente para beneficiar a sus comunidades de origen. Estos grupos juegan un papel importante en el subsidio de inversiones sociales en comunidades pobres, en el envío de bienes y apoyo financiero para responder a necesidades humanas básicas durante emergencias, y en el financiamiento de pequeños proyectos sociales o de infraestructura. Muchas HTAs también financian programas o proyectos educativos, los cuales se centran en la provisión de recursos dirigidos a estudiantes de escasos recursos.¹⁰ Las remesas comunitarias proporcionan la oportunidad para atender a la escuela a menores que no se benefician de remesas familiares así como su impacto positivo relacionado a los resultados educativos.

Uno de los esfuerzos clave del programa ALCANCE fue el de vincular los flujos de remesas con la educación por medio del aprendizaje sobre las donaciones de la diáspora salvadoreña y como estos grupos podían ser incorporados en iniciativas educativas. Un estudio de viabilidad llevado a cabo para estimar el interés y la capacidad de los grupos de inmigrantes salvadoreños en los Estados Unidos para participar en ALCANCE utilizó las respuestas de una encuesta estructurada dirigida a 30 HTAs, así como entrevistas semi-estructuradas dirigidas a informantes clave, y tres grupos focales con miembros de HTAs llevados a cabo en Los Ángeles y en el área metropolitana de Washington, D.C.

De las 30 HTAs que completaron la encuesta, 13 se localizaban en California, 12 en el área metropolitana de Washington, D.C., mientras que el resto abarcó Illinois, Nueva York, Massachusetts, Louisiana, y Florida. Aproximadamente el 90 por ciento de las HTAs entrevistadas brindaba apoyo a escuelas en El Salvador. Si bien los tipos de actividades llevadas a cabo variaban en función de cada HTA, se descubrió que existía cierto número de enfoques comunes (ver Tabla 1).

TABLA I. APOYO EDUCATIVO DE LAS ASOCIACIONES DE INMIGRANTES

| Tipo de Actividad Apoyada | Porcentaje de HTAs |
|---|--------------------|
| Útiles escolares (libros, lápices, uniformes, etc.) | 73 |
| Computadoras | 43 |
| Adquisición de pupitres para estudiantes | 36 |
| Uniformes escolares | 33 |
| Becas | 30 |
| Reparación de infraestructura | 30 |
| Apoyo a la banda escolar | 30 |

Fuente: Gammage y Drummond, 2004

EL INTERÉS DE LAS ASOCIACIONES DE INMIGRANTES EN ALCANCE

El estudio de viabilidad exploró la posibilidad de que las HTAs estuvieran interesadas en apoyar escuelas a través de ALCANCE, ya sea en sus comunidades de origen o en otras regiones de El Salvador. Aproximadamente el 83 por ciento de las HTAs expresaron su interés en proporcionar apoyo financiero a ALCANCE. De estas, 74 por ciento sólo estuvieron interesadas en canalizar apoyo a sus propias comunidades, pero los grupos restantes manifestaron su voluntad de trabajar en comunidades diferentes a las de su enfoque geográfico tradicional, o de dirigir actividades tanto hacia sus comunidades como hacia otras nuevas. Las organizaciones y grupos en coaliciones en donde sus miembros provienen de diferentes partes de El Salvador, tales como COMUNIDADES y la Fundación Salvadoreña de Florida (FUSAFLO) expresaron una mayor flexibilidad. Si bien las HTAs entrevistadas percibieron la necesidad inmediata de apoyar intervenciones en las escuelas primarias, los participantes en los grupos focales también indicaron que el apoyo educativo era también necesario para estudiantes mayores, ya que los costos educativos tanto directos como indirectos se incrementan a medida que los estudiantes crecen, lo que puede impedir que estos superen la transición de la escuela primaria a la secundaria.

Cuando se les preguntó sobre sus expectativas con relación al programa, los grupos enfatizaron que cualquier cooperación entre la HTA y FUPAD debería estar condicionada por la implementación en el programa de mecanismos altamente participativos y transparentes; la circulación de información; y apoyo y asistencia técnica para expandir los esfuerzos en recolección de fondos relacionados con el programa. Estos descubrimientos subrayaron la necesidad de que el programa fuera diseñado e implementado en completa coordinación con las HTAs y sus contrapartes comunitarias en El Salvador, con el objetivo de garantizar la participación de las últimas.

El estudio de viabilidad también exploró el alcance del apoyo en efectivo de las HTAs al programa. Muchas HTAs estaban dispuestas a invertir pequeños montos en un inicio, mientras se apropiaban del programa, y expresaron su voluntad para incrementar su apoyo dependiendo de su experiencia con el programa. Otras expresaron que serían incapaces de proporcionar grandes montos en el corto plazo porque sus fondos ya se encontraban comprometidos en otros proyectos. Muchas de las HTAs consultadas han invertido exitosamente en educación en sus comunidades de origen sin apoyo alguno de un donante. Como resultado, se mostraban preocupadas por el hecho de que sus actividades y fondos fueran cohesionados y redirigidos, siendo el control sobre sus fondos que recolectan menor y que esto disminuyera su autonomía. A pesar de estas preocupaciones, el promedio estimado de sus contribuciones fue \$750, tal como se menciona en la Sección V, y la contribución promedio real al final del programa fue de \$2,132 en efectivo, y \$8,404 en especie y en tiempo de voluntarios, para un total mayor a los \$10,500 por HTA.

SECCIÓN IV: METODOLOGÍA DE ALCANCE

ALCANCE utilizó los descubrimientos de la evaluación de necesidades y del estudio de viabilidad para desarrollar criterios apropiados de selección de escuelas y beneficiarios, así como de intervenciones que contribuyeran a alcanzar las metas educativas del programa. La evaluación de necesidades revisó descubrimientos clave de otros estudios sobre educación a lo largo de Latinoamérica, en donde se demuestra que mientras los menores son usualmente culpados por abandonar la escuela, la repitencia puede estar en función de una combinación de factores individuales, del hogar; y del ambiente en el aula.

DETERMINACIÓN DE INTERVENCIONES APROPIADAS

Debido a que la deserción escolar es provocada por los problemas que los menores y las familias enfrentan, así como también por los aspectos relacionados con el ambiente escolar; el paquete inicial de intervenciones buscaba dirigirse hacia las restricciones tanto del lado de la demanda como de la oferta. Los descubrimientos de la evaluación de necesidades y del estudio de viabilidad contribuyeron en el diseño de las intervenciones apropiadas dirigidas a estudiantes, padres de familia, maestros y a la comunidad escolar para incrementar la matrícula escolar y mejorar la retención.

Aparte de la deficiencia de infraestructura básica en las instalaciones educativas, el ambiente en el aula puede inadvertidamente imposibilitar el logro educativo de escolares rurales en formas importantes. Muchos investigadores han sugerido que la educación pública en las áreas rurales de Latinoamérica y el Caribe no se encuentra bien adaptada al contexto rural. Por ejemplo, el calendario académico no concuerda con los ciclos agrícolas; algunos escolares perderán irremisiblemente importantes períodos de clases y no podrán regresar una vez que las estaciones de siembra y cosecha terminen. Los maestros provienen frecuentemente o han sido educados en áreas urbanas: en muchos casos, se encuentran desmotivados o carecen del equipo necesario para adaptar el programa de estudio a las condiciones de vida en las áreas rurales. Frecuentemente, el ambiente en el aula no refleja una perspectiva rural y no trata la diversidad en edad, estilos de aprendizaje ni nivel económico. Los libros de texto y los materiales didácticos no varían de las áreas urbanas a las rurales. En lugar de reconocer los valores rurales y las diferentes prácticas culturales—y como estos valores y normas pueden contribuir al proceso educativo—el ambiente en el aula invalida frecuentemente de manera tácita estos atributos y se centra en estimular la adopción de actitudes y estilos de vida urbanos.

Otro factor que contribuye a exacerbar la repitencia, la cual por ella misma agrava la deserción escolar, es una “cultura del fracaso” que subsiste en las escuelas. Ya sea demostrando la naturaleza exigente de su instrucción, seleccionando sólo a los mejores estudiantes para el aprendizaje continuo, adaptando sin mucho éxito los estilos de enseñanza para adaptarlos a una diversidad de necesidades de aprendizaje, o exhibiendo la creencia de que los menores provienen de una “familia fallida” debido a su nivel económico, los maestros hacen que sus estudiantes fallen, manifestando bajas expectativas respecto a los resultados del aprendizaje, ignorando las necesidades de aprendizaje particulares de algunos estudiantes, y lidiando severamente con aspectos conductuales. Los maestros que expresan una falta de confianza en la habilidad de sus estudiantes para aprender pueden producir o intensificar la baja auto-estima de algunos estudiantes e inhibir su habilidad para rendir bien. No es sorprendente entonces que en un ambiente alienante y estigmatizador, algunos menores rindan pobremente o se comporten de manera agresiva antes de finalmente abandonar la escuela.

Si bien muchos problemas existentes en los sistemas educativos de Latinoamérica se encuentran relacionados a la inequidad estructural y social—otros son más asequibles. Algunas medidas creativas para reducir las tasas de deserción escolar han sido instituidas en los años noventa a lo largo de la región. Los programas más efectivos gozaron de intervenciones sistemáticas, coordinadas, transversales e interinstitucionales, proporcionando salud, y beneficios escolares y económicos a los hogares rurales pobres. Entre estas intervenciones se encuentran las que fueron apoyadas con transferencias en especie tales como las provistas por el Programa Progresá en México y la Bolsa Escola en Brasil.¹¹ Algunas de estas intervenciones más exitosas que ALCANCE pudiera llevar a cabo dentro de su mandato y de acuerdo al período de implementación son las siguientes:

- Incrementar la cobertura y la matrícula pre-escolar; lo cual contribuye a que los menores rindan mejor en términos académicos y sociales durante los primeros años de escuela y reduzcan las tasas de repitencia y deserción.
- Introducir, expandir y/o mejor enfocar el establecimiento de grupos meta de los programas dirigidos a incrementar la retención de estudiantes (becas, útiles escolares, programas de salud y nutrición, programas que fortalezcan la salud física y/o emocional de las familias, capacitación en estrategias de estudios).
- Mejorar el equipamiento y la infraestructura escolar.
- Involucrar en mayor medida a los padres de familia, incluyendo incentivos para su participación en las actividades de la escuela, y en el seguimiento del progreso escolar de sus hijos.
- Continuar la capacitación a maestros luego de su certificación, mejorando su capacidad para enseñar a diferentes tipos de estudiantes utilizando técnicas continuamente actualizadas.

Además de las intervenciones sugeridas por la investigación, el estudio de viabilidad de ALCANCE generó retroalimentación y sugerencias por parte de las HTAs con relación a sus prioridades en el marco de un programa educativo en escuelas primarias en las áreas rurales de El Salvador. Muchas sugerencias de las HTAs reflejaban aquellas subrayadas por la evaluación de necesidades, si bien se centraban de manera más intensa en intervenciones que superarían obstáculos relacionados con la demanda: provisión de útiles escolares, apoyo nutricional, transferencias directas, involucramiento de padres de familia y asistencia para el transporte. El interés de los grupos de salvadoreños en el extranjero por apoyar a ALCANCE y su entendimiento con relación a las necesidades de las escuelas y los estudiantes tuvieron implicaciones importantes para la incorporación de las HTAs en una estrategia educativa más amplia en El Salvador como socios potenciales para el desarrollo.

DESARROLLO DE LOS CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA

Una revisión de los factores relacionados con los hogares frecuentemente asociados a las tasas de ausentismo, repitencia y deserción escolar fueron de utilidad para el equipo de ALCANCE a la hora de desarrollar los criterios de selección para identificar a las poblaciones más vulnerables. El hogar puede carecer de la capacidad económica para adquirir los insumos educativos requeridos para enviar al menor a la escuela (zapatos, uniformes, libros, lápices, etc.). Los padres de familia pudieran atrasar el envío de sus hijos a la escuela creyendo que aún no están listos para ello. El atraso contribuye a que el escolar tenga una edad mayor a la correspondiente al grado. Los menores también pudieran tener que trabajar dentro o fuera del hogar. Si bien sus horarios de trabajo no les estuvieran impidiendo asistir a la escuela, los esfuerzos productivos de estos menores son necesariamente divididos entre el trabajo escolar y la labor doméstica o agrícola, lo que reduce sus esfuerzos educativos. Una nutrición pobre también pudiera afectar la habilidad del menor para concentrarse, lo que pudiera contribuir a ausencia frecuentes debido a enfermedad.¹²

El nivel educativo de los padres de familia también puede representar un impedimento para el éxito escolar. Muchos padres de familia, particularmente aquellos en áreas rurales, no son capaces de ayudar a sus hijos con las tareas, o no son capaces de comprender en que forma pueden contribuir al éxito educativo de sus hijos. Los menores viviendo en hogares de un sólo jefe de familia o con padrastro pudieran tender particularmente a la repitencia o la deserción escolar; así como aquellos cuyos padres de familia tienden a ser autoritarios y dictatoriales. Finalmente, las familias pudieran decidir que la inversión en educación no rendirá los beneficios esperados ahí donde las oportunidades de trabajo no sean perceptiblemente mejores para las poblaciones ligeramente mejor educadas.

Basada en esta información, una serie de criterios de selección fueron desarrollados para identificar a las comunidades, escuelas y estudiantes beneficiarios.

Comunidades: Los criterios iniciales de selección se basaron sobre la coincidencia de dos factores claves en comunidades rurales: 1) donde Visión Mundial estuviera trabajando o pudiera expandirse fácilmente; y 2) donde FUPAD pudiera ser capaz de encontrar una organización de inmigrantes en los Estados Unidos dispuesta a participar en el programa. Este arreglo territorial inicial fue requerido para respetar los límites geográficos y las capacidades de los socios implementadores. Sin embargo, pronto se volvió evidente que este diseño limitaba la participación de grupos de salvadoreños en el extranjero, lo que llevó al equipo de ALCANCE a desarrollar un segundo mecanismo de selección, el cual requería sólo del apoyo de una HTA de salvadoreños en los Estados Unidos, permitiendo una mayor flexibilidad en la selección de comunidades rurales.

Escuelas: En el seno de las comunidades rurales identificadas, las escuelas fueron seleccionadas basándose en los criterios siguientes:

- Escuelas primarias con poco o nulo apoyo institucional
- Escuelas pequeñas, preferiblemente con menos de 250 estudiantes matriculados
- Tasas de reprobación relativamente altas

Estudiantes: los criterios de selección fueron desarrollados basándose en los factores de riesgo relacionados con el ausentismo y la deserción escolar identificados en la evaluación de necesidades. ALCANCE buscó garantizar lo siguiente: 1) al menos 25 por ciento de los beneficiarios serían menores que no hubieran estado matriculados en la escuela el año anterior (particularmente niños mayores que hubieran desertado); 2) al menos el 75 por ciento de los beneficiarios se encontraría en los grados más bajos—parvularia a 3er grado; y 3) prevalecería la equidad de género entre los beneficiarios. Otros factores que fueron tomados en cuenta por los comités de selección locales fueron:

- Bajos niveles de nutrición
- Trabajo infantil fuera del hogar
- Ausencia frecuente
- Padres y madres solteros u hogares con madres jefa de familia
- Edad mayor que la correspondiente al grado
- Repetición del nivel del grado
- Bajos niveles de avance académico
- Falta de apoyo de otros programas o instituciones

Estos criterios fueron utilizados para determinar a los candidatos potenciales a ser beneficiarios por parte de un comité de selección local conformado por miembros de las asociaciones de maestros – padres de familia, maestros, directores de escuela, representantes de las HTAs, y cuando aplicara, supervisores de Visión Mundial. La información de línea de base relacionada con los beneficiarios fue recolectada en las comunidades donde Visión Mundial se encuentra trabajando, con el objetivo de estimar cómo estos criterios de selección eran aplicados, así como para ser capaces de dar un seguimiento a las familias beneficiarias en el futuro.

IMPLEMENTACIÓN

Si bien la escuela primaria en El Salvador es obligatoria y gratuita, el costo de los libros, uniformes, materiales y útiles, alimentación, y otros artículos es muchas veces prohibitivo. Dos modelos fueron desarrollados para tratar esta situación, para maximizar la participación de las asociaciones de inmigrantes en la iniciativa, y para seleccionar una gama más amplia de escuelas a lo largo de El Salvador. Esto permitió a los implementadores del programa y a otros actores interesados tener la oportunidad de evaluar las fortalezas y debilidades de al menos dos modelos, y proporcionar recomendaciones más sólidas para USAID, MINED, las HTAs y otros.

El primer modelo, o "Modelo A", fue implementado a través de Visión Mundial en El Salvador en sus áreas de operación establecidas. A pesar del marco temporal restringido para la implementación, el enfoque del Modelo A fue razonablemente comprensivo, consistiendo en una serie de componentes. Una "mini-beca" de materiales escolares se entregó a cada beneficiario directo, conformada por una mochila, tela para uniformes, zapatos, cuadernos, lapiceros, lápices, un libro de cuentos, así como otros artículos acordes al grado. El apoyo a infraestructura menor tal como pupitres, pizarrones, y materiales para biblioteca también fue parte del diseño del paquete, el cual buscaba mejorar el ambiente escolar (ver Tabla 2.)

TABLA 2. SÍNTESIS: PAQUETE DE APOYO BÁSICO

| Beneficiarios | Intervenciones | Descripción |
|--|---|--|
| Escuelas locales | Materiales y equipo escolar | Pupitres y muebles, infraestructura menor; libros infantiles ilustrados o de cuentos para biblioteca o, materiales de estudio. |
| | Capacitación profesional de maestros | Métodos y contenidos para ayudar a los maestros en la enseñanza de la lectura, escritura y comprensión, así como en las habilidades en matemáticas de los estudiantes. Estas capacitaciones fueron dirigidas principalmente a los grados 1 a 3. Los aspectos relacionados con equidad, calidad, la importancia del ambiente en el aula, las expectativas de los estudiantes, etc., fueron incorporados en las capacitaciones. Los talleres también buscaron mejorar el autoestima de los maestros y estudiantes. |
| Población estudiantil | Talleres para desarrollar y reforzar habilidades básicas de estudio y el autoestima | Talleres para los grados 1 a 3 sobre estudio básico y habilidades para la vida así como esfuerzos para mejorar el autoestima de los estudiantes. |
| Padres y madres de familia | Talleres para padres y madres de familia | Dos sesiones por escuela para padres de familia con el objetivo de ayudarlos a desarrollar habilidades básicas para que puedan ayudar a sus hijos en aspectos relacionados con la escuela. |
| Beneficiarios individuales de - "mini-becas" | Paquetes escolares (valorados en aproximadamente \$40/ estudiante) | Zapatos, material para una uniforme, lápices, cuadernos, un libro ilustrado o de cuentos, y otros útiles escolares. |

El Modelo A además incluía capacitación para maestros y talleres para padres de familia y estudiantes con el objetivo de aumentar el involucramiento de los primeros en la educación de sus hijos. Un componente particularmente innovador del Modelo A fue la inclusión de Festivales de Calidad Educativa, con grupos artísticos, elaboración de murales y actividades para la comunidad escolar en su conjunto. Los maestros eran expuestos a nuevas metodologías y enfoques didácticos para enseñar lectura, escritura y matemáticas. Los talleres para padres de familia se centraban en la forma en que ellos pueden ayudar a sus hijos para que dominen estas habilidades básicas y en cómo afectar positivamente su educación. Los estudiantes recibieron talleres sobre tareas, hábitos de estudio y habilidades para la vida. Las sesiones para padres de familia y estudiantes eran entretenidas y participativas—utilizando técnicas de educación popular y sociodramas. Estos festivales, diseñados en respuesta a las nuevas regulaciones sobre las capacitaciones dirigidas a maestros durante horas de escuela regulares,¹³ constituyeron una manera creativa para involucrar a la comunidad en su conjunto acerca de la importancia de enviar a los niños a la escuela, así como para proporcionar a los maestros apoyo y capacitación.

El segundo modelo, o "Modelo B", consistió en un fondo de complemento de uno a uno de \$25,000, en donde un dólar invertido en el programa por una HTA era complementado por un dólar de ALCANCE proveniente del sector privado, hasta un máximo de \$1,000 por escuela. Tal como se describe anteriormente, este mecanismo fue diseñado para superar el reto de las diferencias geográficas entre los socios implementadores y las áreas de interés de las HTAs. Las escuelas que cumpliesen con los criterios de selección de ALCANCE fueron escogidas basándose en los intereses de las HTAs, mientras que sus intervenciones fueron diseñadas e implementadas directamente por las HTAs en coordinación con sus comités de enlace locales, los directores de escuela y las asociaciones de padres de familia. Cada programa incluía algún tipo de paquete con útiles escolares distribuidos directamente a los estudiantes, los cuales variaban enormemente en calidad y cantidad. Algunos imitaban en buena medida a aquellos distribuidos a los beneficiarios del Modelo A, mientras que otros paquetes eran menos significativos. Muchas HTAs respondieron a necesidades de infraestructura menor en las escuelas beneficiarias; otras aumentaron la asistencia nutricional proporcionada por el programa de Escuelas Saludables del MINED. A las HTAs del Modelo B les fue imposible proporcionar capacitaciones o talleres a padres de familia, maestros o estudiantes, aunque algunas se esmeraron para inuduarlos por medio de las intervenciones seleccionadas.

Las escuelas del Modelo B no recibieron apoyo directo de Visión Mundial o de algún otro socio del programa, con la excepción del monitoreo y evaluación y otro involucramiento administrativo por parte de FUPAD. Por ejemplo, el personal de ALCANCE trabajó con algunos comités contrapartes de las HTAs para enseñarles como llevar registros de los gastos relacionados con el programa y organizar los recibos correspondientes.

Los socios de ALCANCE decidieron que la mitad de las 40 escuelas serían seleccionadas para utilizar el Modelo A mientras que la otra mitad utilizaría el Modelo B. Ver Tabla 3 para una comparación de los dos modelos. ALCANCE empleó un enfoque de aprendizaje adaptable basado en la investigación y en la experiencia para refinar y mejorar continuamente las intervenciones.

TABLA 3. COMPARACIÓN DE MODELOS A Y B

| Modelo A: El Enfoque Comprensivo | Modelo B: El Enfoque de Financiamiento Complementario |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Intervención comprensiva • Implementada a través de Visión Mundial dentro de sus áreas geográficas de operación • Cada escuela cuenta con el apoyo de una HTA en los Estados Unidos • Beneficiarios meta: 1,000 escolares en 20 escuelas de 8 municipios • Requirió de un fuerte apoyo por parte del personal de ALCANCE • Fortalecimiento de capacidades de las HTAs socias | <ul style="list-style-type: none"> • \$25,000 en fondos de contrapartida de uno a uno, provenientes del sector privado, hasta un máximo de \$1,000 por escuela • Diseño e implementación del programa por parte de la HTA, contraparte local, y comunidad escolar • Beneficiarios meta: 1,000 escolares en 20 escuelas • Requirió de un apoyo mínimo por parte del personal de ALCANCE • Fortalecimiento de capacidades de las HTAs socias |

Adicionalmente al énfasis en menores rurales de El Salvador y sus escuelas, ALCANCE llevó a cabo esfuerzos para apoyar el desarrollo y la capacidad de organización de los grupos comunitarios involucrados. Por medio de FUPAD, ALCANCE llevó a cabo 150 reuniones de extensión, talleres, y sesiones de creación de capacidades con las HTAs socias en Los Ángeles y Washington D.C. Estas sesiones individuales y grupales incluyeron actividades para compartir los resultados de la evaluación de necesidades y del estudio de viabilidad del proyecto, para solicitar retroalimentación sobre el proceso de implementación, y para desarrollar mecanismos de monitoreo, evaluación y comunicación. Asimismo, los talleres involucraron capacitación en recolección de fondos, desarrollo de propuestas y fortalecimiento como organizaciones.

La implementación de dos modelos diferentes permitió al equipo de ALCANCE estimar la calidad y efectividad de las intervenciones y proporcionar recomendaciones a USAID, MINED, y otros actores interesados. Adicionalmente, el Modelo B abrió la oportunidad para evaluar la habilidad de las HTAs de implementar y sostener los ingredientes más básicos del programa. Los dos modelos fueron evaluados en términos de su habilidad para tratar la asistencia, la repitencia, y la retención de estudiantes rurales en escuelas primarias, así como la sostenibilidad—tanto financiera como operativa¹⁴—de las intervenciones. (Ver Anexo I para síntesis de implementación mas detalladas de los Modelos A y B.)

EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

Entre Abril y Mayo de 2005, se condujeron una serie de entrevistas y visitas de campo para evaluar los dos modelos de implementación de ALCANCE y para estimar sus impactos educativos. Debido a los tiempos de financiamiento del proyecto, la evaluación fue llevada a cabo antes del final del año escolar; como resultado de esto, esta explora el impacto del programa hasta Mayo de 2005. Cuatro localidades en El Salvador fueron seleccionadas para representar a los Modelos A y B, ejemplificando diferentes niveles y modalidades de participación e involucramiento transnacional:

Centro Escolar El Coyolito, Tejutla, Chalatenango—Modelo A

Centro Escolar Los Ángeles, San Julián, Sonsonate—Modelo A

Centro Escolar El Esterón, Intipucá, La Unión—Modelo B

Centro Escolar Piedras Blancas, Pasaquina, La Unión—Modelo B

Se condujeron veinte grupos focales con padres de familia, maestros, estudiantes y grupos contraparte de las HTAs en todas las cuatro localidades. El equipo de evaluación también entrevistó a personal clave de Visión Mundial y de FUPAD. Asimismo, las entrevistas a los informantes claves fueron conducidas con 17 miembros de las HTAs en los Estados Unidos. (Ver Anexo 2, Tabla 1 para la lista de personal e informantes claves entrevistados.) Finalmente, los miembros del equipo de evaluación visitaron una muestra de 12 localidades beneficiarias del Modelo B para explorar la forma en que el programa había sido llevado a cabo así como también para conducir entrevistas a los directores de escuelas y a los comités de apoyo de las HTAs.

Existen dos dimensiones para medir los resultados en el mejoramiento de la educación—mejoras cuantitativas y mejoras cualitativas. Debido a que la información cuantitativa no se encuentra disponible en notas o exámenes que pudieran permitir la medición del impacto de las mini-becas sobre las ausencias y la deserción escolar durante el año escolar completo, ese informe se basa en la información de línea de base recolectada de los beneficiarios así como también en la información de las cuatro localidades escogidas para la evaluación. También se condujo un análisis sistemático de la información cualitativa recogida en las cuatro localidades de la evaluación (resumida en el Anexo 3, Tabla 1) y de las entrevistas a los informantes clave. La evidencia recogida en las entrevistas y los grupos focales subrayan ciertos resultados positivos de las intervenciones educativas y de la participación transnacional.

ANÁLISIS DE COSTO-BENEFICIO DE LOS MODELOS DE IMPLEMENTACIÓN DE ALCANCE

Como parte del programa, la evaluación exploró las fortalezas y debilidades comparativas de los dos modelos de implementación en términos de impacto, costo, y sostenibilidad. Basándose en estos factores, ambos modelos tienen el potencial para ser auto-suficientes si el co-financiamiento de las HTAs es incrementado con el apoyo institucional por medio del financiamiento bilateral, donaciones empresariales, fundaciones o como parte de las iniciativas financiadas por el MINED.¹⁵ El costo de la estructura de cada modelo, sin embargo, es substancialmente diferente. La Tabla 4 señala tres medidas diferentes de proporciones de costo y beneficio para las escuelas incluidas en el Modelo A y el B. La primera es una proporción simple de costo y beneficio que refleja los costos financieros totales de

la operación de ambas intervenciones en dólares de los Estados Unidos por estudiante o por escuela. La segunda refleja el número de horas invertidas por las HTAs y sus comités de apoyo por estudiante o por escuela. La tercera medida monetiza el tiempo voluntario y donaciones en especies y agrega esto a los costos financieros totales.

Las proporciones de costo y beneficio financiero del Modelo A son substancialmente más altas que las del Modelo B, tanto para los beneficiarios directos (el número de estudiantes que recibieron paquetes) como para las escuelas. Muchos más beneficiarios fueron asistidos con un menor costo financiero por medio del Modelo B. El tiempo invertido por estudiante es también menor en el Modelo B con respecto al Modelo A. Si bien el tiempo total invertido por comité y comité de apoyo en El Salvador es mayor en el Modelo B, el número de estudiantes y escuelas cubiertas es substancialmente mayor en este modelo. Los costos "completos" de cada modelo revelan que, en promedio, el Modelo A costó casi trece veces lo que costó el Modelo B por estudiante beneficiado, y casi tres veces más por escuela. Estos costos se detallan en la Tabla 4:

TABLA 4. ANÁLISIS COMPARATIVO DE COSTO BENEFICIO DE LOS MODELOS A Y B

| Proporción | Modelo A | | Modelo B | |
|---|---------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| | Beneficiarios | Escuelas ^c | Beneficiarios | Escuelas ^c |
| Proporción C/B (\$ por estudiante o escuela) ^a | \$331.55 | \$20,516.12 | \$13.04 | \$2,636.27 |
| Tiempo de la | 3 horas y 2 minutos | 188 horas and 20 minutos | 35 minutos | 116 horas and 53 minutos |
| (C+T+I)/B (\$ por estudiante o escuela) ^b | \$378.22 | \$23,404.44 | \$29.16 | \$5,893.46 |

Notas:

^a Esto distribuye el presupuesto de las escuelas del Modelo A y el Modelo B asumiendo que 30% de los costos del tiempo de comunicaciones personales, monitoreo y evaluación y extensión de FUPAD fueron asignados a las escuelas del Modelo B, sumándose a todos los fondos de contraparte y las donaciones corporativas.

^b El tiempo T voluntario es valorado como el costo de oportunidad de trabajar para la HTA y los miembros de las comunidades. Estos valores fueron auto-reportados y reflejan las tasas salariales aplicables para las HTAs y los miembros de las comunidades. Donaciones en especies E son valoradas al costo del mercado.

^c El número de escuelas refleja el número de centros educativos que recibieron asistencia directa compuesta por libros, materiales, infraestructura y capacitación. En el Modelo A, 25 escuelas fueron beneficiadas, mientras que 52 escuelas fueron beneficiadas por el Modelo B con asistencia directa.

Fuente: Cálculos de los autores a partir de datos del proyecto.

El Modelo A, tal como fue implementado, es por lo tanto más costoso que el Modelo B en la fase inicial de arranque. Sin embargo, es muy probable que los costos operativos actuales del Modelo A pudieran ser menores debido a las inversiones previas en relaciones y en capital social transnacional requeridos para operar exitosamente el proyecto. Asimismo, una proporción significativa de los costos del Modelo A se encuentran asociados al monitoreo, evaluación, medición e informes.

A pesar de todo, es importante notar dos diferencias cualitativas importantes entre ambos modelos. En primer lugar, la asistencia brindada por medio del Modelo A fue más significativa en muchos casos, e incluía intervenciones más amplias tales como capacitación. Unos de los paquetes escolares del Modelo B eran comprensivos, similares al otro modelo, mientras otros consistían de un cuaderno y

un lápiz por estudiante. Ninguno contenía componentes de capacitación dirigida a maestros, estudiantes y padres de familia.

Debido a estas diferencias cualitativas, es muy probable que el Modelo A haya asegurado beneficios en capital social más duraderos y sostenibles para las comunidades de inmigrantes, proporcionando un desarrollo institucional más sólido de las HTAs y sus contrapartes, y parece haber alcanzado a beneficiarios más necesitados y escuelas menos atendidas. Como resultado, los impactos pueden haber sido mayores y potencialmente de mayor plazo que los impactos logrados por el Modelo B. Si bien los datos cuantitativos sobre el logro educativo y el rendimiento académico de los estudiantes no se encuentran disponibles, la evidencia anecdótica sugiere que la calidad de la intervención fue mayor en el Modelo A que en el Modelo B. Los maestros y padres de familia entrevistados señalaron que los beneficiarios del Modelo A prestaron más atención, registraron menos ausencias, y lograron calificaciones más altas que las que habían alcanzado en el pasado. El impacto del Modelo B fue más difícil de medir debido al periodo de la evaluación y la integración tardía de algunas escuelas en el programa. Padres de familia, estudiantes y maestros en general tuvieron opiniones favorables hacia el apoyo recibido, pero fueron incapaces de proporcionar opiniones definitivas con respecto a su impacto.



Métodos creativos como este Festival de Educación en Guatemala proporcionaron maneras completas y entretenidas de promover la educación. Escuelas del Modelo A y sus estudiantes se beneficiaron de apoyo e intervenciones detalladas que asegurarán beneficios sociales más duraderos.

© EQUIPO ALCANCE



Planificación innovadora con comunidades del Modelo B permitió la compra de libros y suministros para 20 escuelas como ésta, adquirida con fondos proporcionados por Citigroup-El Salvador. La gran flexibilidad de Modelo B permitió a asociaciones de inmigrantes escoger escuelas beneficiarias y sus destinatarios, logrando una cobertura más amplia.

© EQUIPO ALCANCE

HACIA UN MODELO SOSTENIBLE

Basándose en los datos de la evaluación del programa y en el análisis de costo-beneficio de los dos modelos, el equipo sugirió que un programa sostenible requeriría reducir las proporciones de costo y beneficio por medio del desarrollo de un tercer enfoque, un enfoque híbrido que redujera costos, mantuviera la calidad y enfocara las operaciones. Esto pudiera significar la puesta en marcha de pequeñas unidades de coordinación tanto en los Estados Unidos como en El Salvador, similar a ALCANCE, aunque adaptando una estructura organizacional más ágil con los grupos socios. Ya que ALCANCE fue un proyecto piloto, la eficiencia puede alcanzarse en un futuro programa a partir de las lecciones aprendidas y de las capacidades incrementadas de todos los socios. Otras eficiencias, tales como las capacitaciones colectivas, simplificaron los procedimientos de monitoreo y reportaje y una gestión enfocada podría reducir en mayor medida los costos e incrementar los impactos.

Un modelo que combine los mejores componentes de Modelos A y B incluiría lo siguiente: a) un mecanismo flexible para complementar fondos de contraparte que permita a las HTAs elegir a las escuelas y a los estudiantes beneficiarios en base a criterios establecidos; b) un equipo de administración técnico y de coordinación, encabezado por un coordinador nacional de ALCANCE, un enlace para el sector privado, y un coordinador de promoción para las HTAs en los Estados Unidos; c) un equipo pequeño de enlaces educativos comunitarios en El Salvador que informen al coordinador nacional y trabajen con las comunidades escolares para coordinar actividades, compartir información, realizar monitoreo y evaluación, e impartir capacitaciones; d) un equipo pequeño de promoción y capacitación, encabezado por el coordinador de promoción en los Estados Unidos que reclute la participación de las HTAs, monitoree actividades, y documente y evalúe los resultados; e) una serie de intervenciones educativas que se puedan expandir, dependiendo del financiamiento y nivel de administración, empezando con el suministro de paquetes escolares básicos y ampliándose a un enfoque detallado, con talleres de capacitación para maestros, padres de familia y estudiantes, programas de nutrición, apoyos al infraestructura, y otras actividades; f) una estructura ágil que pueda colaborar fácilmente con otras instituciones gubernamentales y no-gubernamentales, especialmente con el Ministerio de Educación.

Ya que ALCANCE fue un proyecto piloto, hubo unas lecciones aprendidas y aplicación de capacidades de los socios, lo que implica la posibilidad de mayor eficiencia en el futuro. Otras actividades, como la realización de capacitaciones colectivas la simplificación de procedimientos de monitoreo y presentación de informes, podrían reducir aún más los costos y incrementar los impactos.

SECCIÓN V: RESULTADOS CLAVES DEL PROGRAMA

ESTIMANDO LOS PUNTOS DE REFERENCIAS DEL PROGRAMA

El proyecto excedió sus metas en cuanto a beneficiarios, contribuciones de contrapartida de las HTAs, número de escuelas participantes y número de sesiones de capacitación y extensión con las HTAs, así como en las metas de contribuciones corporativas. Nuevos procedimientos del MINED que regulan la coordinación entre las escuelas con organizaciones externas impidieron que ALCANCE lograra sus metas relacionadas a la provisión de capacitaciones dirigidas a maestros, padres de familia y estudiantes. Ver Tabla 5 para una síntesis de las metas y los resultados.

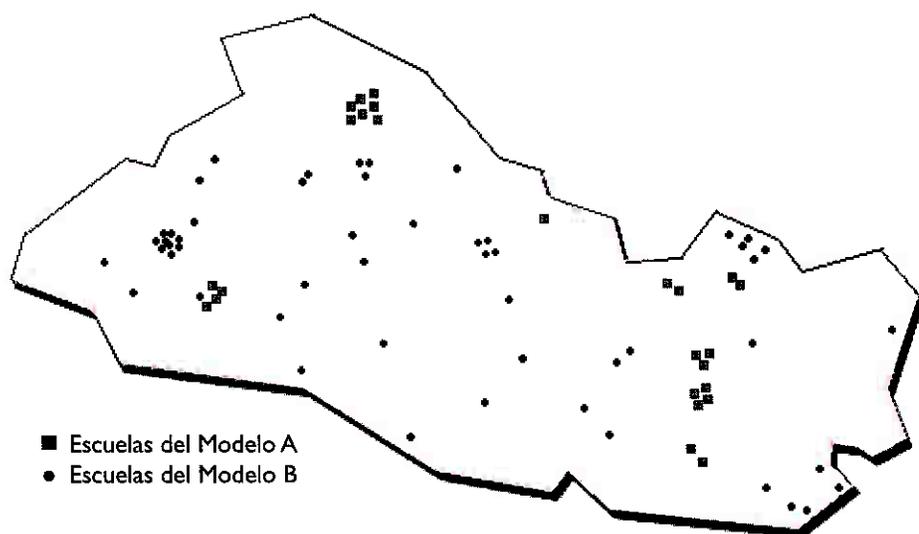
TABLA 5. RESULTADOS Y PUNTOS DE REFERENCIAS DE ALCANCE

| Referencia | Número Meta | Número Alcanzado | Porcentaje Excedido (%) |
|--|---|--|-------------------------|
| HTAs participantes | 25 grupos | 21 grupos | -16% |
| Menores recibiendo asistencia | 2,000 (1,000 Modelo A; 1,000 Modelo B) | 12,056 (1,547 Modelo A; 10,509 Modelo B) | 603% |
| Compromisos de las HTAs | \$119,400 (\$43,000 en efectivo; \$76,400 en especie) | \$221,462 (\$44,980 en efectivo; \$176,482 en especie) | 84% |
| Escuelas/comunidades participantes | 40 | 77 | 93% |
| Sesiones de promoción/capacitación de HTAs | 25 | 150 | 600% |
| Contribuciones empresariales | \$40,000 | \$30,000, mas \$10,000 obtenido por una HTA para infraestructura escolar | N/A |
| Sesiones de capacitación para maestros | 24 | 14 | -42% |
| Sesiones para padres de familia | 40 | 14 | -65% |
| Sesiones para estudiantes | 40 | 14 | -65% |

Si bien estos resultados indican que los puntos de referencia establecidos durante el diseño del programa fueron metas realistas y factibles, las subsiguientes implicaciones en política son aún más importantes. ALCANCE demostró que involucrar a las HTAs en la implementación de proyectos educativos transnacionales es una estrategia viable para incrementar los recursos disponibles para escuelas rurales con el objetivo de mejorar los resultados educativos para la niñez.

Bajo el Modelo A, con el apoyo de Visión Mundial y de 12 HTAs, los paquetes escolares fueron distribuidos a 1,547 estudiantes en 25 escuelas de 8 municipios (ver Anexo 1, Tabla 1). Las HTAs desembolsaron \$15,500 en fondos de contrapartida para estudiantes y escuelas en el Modelo A, así como un promedio de 346 horas por comité en los Estados Unidos y 46 horas por comité en El Salvador para la administración y supervisión entre Julio de 2004 y Junio de 2005.

En el Modelo B, el cual se apoyó casi exclusivamente en las HTAs y en sus colaboradores locales para su implementación, fueron beneficiados aproximadamente 10,509 menores en 52 escuelas adicionales. Nueve HTAs contribuyeron con \$29,480 en fondos de contrapartida. El Modelo B incluyó una mayor variedad de mecanismos de apoyo (ver Anexo 1, Tabla 2). Algunos grupos coordinaron directamente con los directores de escuela y comités locales de padres de familia (el ACE o CDE)¹⁷ en conjunto con otros representantes locales; otros grupos funcionaron a través de diferentes tipos de redes institucionales, tales como Manos de Esperanza y Salvadoreños Asociados de Maryland, las cuales coordinaron por medio de ONGs salvadoreñas trabajando en comunidades específicas. Las HTAs y sus contrapartes invirtieron un promedio de 495 horas de voluntariado en los Estados Unidos y 180 horas de voluntariado en El Salvador entre Julio de 2004 y Junio de 2005.



En total, ALCANCE proporcionó una gama de recursos a estudiantes en 77 escuelas en todo El Salvador. En el Modelo A, 12 asociaciones locales trabajaron con Visión Mundial para apoyar a 1,547 estudiantes en 25 escuelas. Nueve asociaciones locales adicionales desarrollaron sus propias iniciativas en el Modelo B para llegar a 10,509 estudiantes en 52 escuelas.

RESULTADOS DE LA IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

Uno de los logros importantes de ALCANCE fue la selección de la niñez necesitada. Los comités de selección, supervisados y guiados por el personal de campo de Visión Mundial y por los directores de escuela, implementaron exitosamente los criterios de selección del Modelo A (ver Tabla 6). Una equidad de género relativa fue alcanzada; más niños que niñas fueron beneficiados, aunque las diferencias no fueron extremas, mientras que reflejaron patrones de vulnerabilidad detectados durante el proceso de selección. Los comités de selección identificaron a los beneficiarios más vulnerables: aquellos que de acuerdo a la evaluación de necesidades eran más propensos a repetir el grado o abandonar la escuela. El Modelo A identificó exitosamente a los estudiantes que se encontraban previamente fuera del sistema educativo, ya que el 36 por ciento de todos los beneficiarios no habían estudiado el año anterior. Si bien algunos de ellos asistieron a la escuela por primera vez, al menos el 10 por ciento de los beneficiarios del grado 2 en adelante no se habían matriculado en año anterior. Casi el 80 por ciento de niñas y niños estudiaban parvularia o en los grados 1 a 3. Más de la mitad de las niñas y niños eran mayores a la edad correspondiente al grado, si bien los niños eran ligeramente más propensos a ser mayores a la edad deseada en

el grado correspondiente (ver Anexo 3, Tablas 1 a 5 para más detalles). Los estimados aproximados de los gastos del hogar per cápita indican que casi ninguno de los beneficiarios recipientes de asistencia contaba con envíos de remesas del exterior;¹⁹ no recibían asistencia por parte de otros programas, y los gastos por persona eran menores a la línea oficial de pobreza per cápita.²⁰ En la misma línea, un porcentaje similar de niños y niñas provenía de hogares en donde el gasto semanal estimado per cápita caía por debajo de la línea de pobreza absoluta para comunidades rurales.²¹ (Ver Anexo 3, Tabla 2 para más detalles).

TABLA 6. PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS DEL MODELO A

| Indicador | Niñas | Niños |
|---|--------------------------|-------------------------|
| Porcentaje | 46.9 % | 53.1 % |
| Edad Promedio | 7 años 10 meses | 8 años 2 meses |
| Porcentaje que no recibe remesas | 99.4 % | 99.2 % |
| Sin otra forma de asistencia | 99.9 % | 99.5 % |
| Ha repetido al menos un año | 14.0 % | 21.4 % |
| Tiempo promedio para desplazarse a la escuela (minutos) | 17 minutos y 33 segundos | 16 minutos y 8 segundos |
| Porcentaje de estudiantes sobre la edad promedio | 57.8 % | 65.1 % |
| Si el menor trabaja eventualmente fuera del hogar | 11.6 % | 27.6 % |
| Si el menor trabaja mas de dos horas diarias dentro del hogar | 42.5 % | 38.4 % |
| Gastos promedios por hogar por persona por semana en US\$ | 3.42 | 3.35 |
| Tasa de pobreza | 96.0 % | 96.2 % |
| Tasa de pobreza extrema | 78.3 % | 77.9 % |
| Número | 725 | 822 |

Fuente: Análisis de los autores de los datos de la línea de base.

La definición de grupos metas y la selección de los beneficiarios fue llevada a cabo por los comités del programa establecidos en cada escuela. El exitoso enfoque en los niños y niñas más necesitados se debió mucho a la diligencia de estos comités al momento de aplicar los criterios desarrollados para la selección de los beneficiarios, la cual fue subrayada en los descubrimientos de los grupos focales. Si bien ALCANCE no recolectó el mismo tipo de datos de línea de base para el caso de los beneficiarios del Modelo B, la evaluación reveló que se aplicó un mismo nivel de diligencia al momento de seleccionar a los beneficiarios en las escuelas incluidas en la evaluación. En algunos casos, en lugar de seleccionar a un grupo reducido de estudiantes, la HTA y su grupo de enlace optaron por brindar un monto mínimo a todos los estudiantes en la escuela o a todos los estudiantes en los grados 1 a 3. Mientras esto contribuyó a lograr la meta de cobertura universal, pudo haber diluido los beneficios disponibles para cada niño o niña y, como resultado, también los incentivos relacionados con la recepción del paquete.

“El año pasado no estudié porque no teníamos dinero...pero este año mi mamá se dio cuenta que iban a dar libros y lapiceros, y vino a matricularnos...”

NIÑA, CENTRO ESCOLAR LOS ANGELES



“Están animados para venir a la escuela... tienen ganas de estudiar”

MADRE, CENTRO ESCOLAR EL ESTERÓN

RESULTADOS EDUCATIVOS

Las intervenciones educativas fueron percibidas de manera positiva por maestros, padres de familia, estudiantes, HTAs y sus contrapartes comunitarias, quienes subrayaron algunos impactos positivos respecto al logro educativo.

1. Cuando se pudo verificar, el programa logró beneficiar los menores mas vulnerables, de acuerdo con la evaluación de necesidades.

2. La matrícula se incrementó en casi todas las escuelas²³ y el programa estimuló la participación de unos menores que se encontraban fuera del sistema educativo.

“¿Los logros mas destacables? ... En primer lugar, la matrícula se incrementó. Otro logro que veo como particularmente significativo es que el programa acercó a niños que no estaban asistiendo a la escuela y que se encontraban fuera del sistema. Y ahora no pierden clases, asisten todos los días.” Directora, Centro Escolar Los Ángeles.

Este interés puede ser atribuido en muchos casos al apoyo directo de ALCANCE:

“El año pasado no estudié porque no teníamos dinero para los útiles escolares²⁴ ya que mi madre no tenía dinero. Sin embargo, este año ella se dio cuenta que iban a dar libros y lapiceros, por lo que vino a matricularnos para que estudiáramos.” Nina, Centro Escolar Los Ángeles.

3. El apoyo sirvió como incentivo para los estudiantes, y redujo el ausentismo y la deserción escolar:

“Los niños estaban felices, lo ven [al paquete] como un estímulo y estoy seguro de que ha contribuido a evitar la deserción escolar.” Director, Centro Escolar El Coyolito.

“Están ganosos por venir [a la escuela]...tienen ánimo de estudiar!” Padre de familia, Centro Escolar El Esterón.

4. Las calificaciones de los beneficiarios mejoraron y los estudiantes mostraron un mayor interés en aprender. En algunos casos, las calificaciones en algunas escuelas mejoraron significativamente, mientras que en otras permanecieron sin mayores cambios.

“Están trayendo las tareas [a la escuela], están completando sus tareas, y están mejorando sus notas. Sus estudios han mejorado con el paquete.” Directora, Centro Escolar Los Ángeles.

“He visto algunos, mejoras en las notas de; otros las han mantenido.” Maestro de 3er grado, Centro Escolar El Coyolito.

5. Los maestros utilizaron el contenido de los paquetes para mejorar sus clases, mejorando la calidad de la educación y las probabilidades de que los niños completen las tareas que le asignan.

“He podido de utilizar el paquete en mis clases, principalmente los libros. Les pido... cuéntenme las historias en sus libros.” Maestro de 2º grado, Centro Escolar El Coyolito.

6. La participación en el programa estimuló el interés de los padres de familia en la educación de sus hijos. La directora de escuela de Los Ángeles fue enfática que el programa le brindó la oportunidad de involucrar directamente a los padres de familia en la educación de sus hijos:

"...los padres de familia se encuentran cerca de la escuela; [ellos están] más atentos... Siento que la gente viene con grandes expectativas y con la idea de que sus hijos no deberían perderse la escuela y que deberían asistir a la escuela. En ese sentido, el paquete ha sido un instrumento para concientizar a los padres de familia para que presten mas atención a sus hijos."

Esta visión fue compartida por los miembros de las HTAs en los Estados Unidos:

"Los padres de familia se han involucrado significativamente. Ellos han participado en las reuniones así como en las orientaciones que se han llevado a cabo." Coordinador, Comité Pro El Esterón, Washington D.C.

7. La participación en los Festivales de Calidad Educativa profundizó las relaciones entre padres de familia, maestros y alumnos y motivó un mayor involucramiento de los padres de familia en la educación de sus hijos. Las contrapartes comunitarias de las HTAs en El Salvador se mostraron particularmente entusiastas respecto a los festivales, enfatizando que sus comunidades nunca habían participado en eventos que fueran tan exitosos al fusionar el entretenimiento con actividades educativas.

"Yo diría que el festival fue un día de mucha diversión... Las capacitaciones ayudaron a garantizar una mejor relación entre los tres—padres de familia, maestros y estudiantes. Así la gente es huraña y esto ayudó a construir buenas relaciones." Contraparte comunitaria de HTA, Comité Pro-Guatajiagua, Washington D.C.

8. En muchas escuelas del Modelo A, a través de los festivales educativos, los maestros participaron en una a serie de talleres dirigidos a fortalecer y expandir sus habilidades en el aula, y a exponerlos a nuevas metodologías y enfoques didácticos. A pesar del hecho de que estos fueron llevados a cabo en día sábado, agregándose a sus horarios normales de trabajo, muchos profesores agradecieron la oportunidad de ser expuestos a nuevos métodos y enfoques.²⁵

Claramente, una serie de factores interviene para afectar los resultados escolares. Asimismo, estos resultados no reflejan el año escolar completo. La estación de siembra estaba por comenzar, y el verdadero impacto del ausentismo, la deserción escolar, y la repitencia que algunas veces resulta de lo anterior puede que sea observado sólo durante la estación lluviosa, en la medida en que los niños son retirados de la escuela para trabajar en los campos y ayudar a sus padres o responsables. Una miembro del comité de apoyo de una HTA en Tejutla explicaba que el ausentismo escolar aún podía ocurrir durante la estación de siembra, pero que la participación en ALCANCE podría limitar los efectos negativos del ausentismo, ayudando a garantizar que los menores permanezcan en la escuela.

"Habrá un momento en junio, julio y agosto—el cual es el período de siembra mas crítico—en donde habrán algunas ausencias, pero no habrá deserciones porque los padres de familia tienen un compromiso con ALCANCE"²⁶

"Yo pienso que la gente viene con más expectativas y con la idea que sus hijos no deben faltar a la escuela...el paquete es una herramienta de concientización."

PADRE, CENTRO ESCOLAR LOS ÁNGELES



"La capacitación les ayudaba a tener una mejor relación entre los tres – padres de familia, docentes, niños. La gente es huraña y eso aumentó la buena relación."

MIEMBRO DEL COMITÉ DE APOYO, COMITÉ PRO-GUATAJIAGUA, WASHINGTON DC

RESULTADOS TRANSNACIONALES

El análisis inicial sugiere que ALCANCE realizó pasos iniciales importantes hacia la consecución de resultados educativos vitales en un corto período de implementación. Sin embargo, esto fue realizado al establecer simultáneamente dos mecanismos exitosos para vincular las remesas de grupos de salvadoreños en Estados Unidos dirigidas a la educación en El Salvador: Los beneficios de la participación transnacional no sólo incluyeron las contribuciones financieras hechas por salvadoreños en el extranjero, las cuales se detallan anteriormente. ALCANCE también logró importantes resultados transnacionales, muchos de los cuales de hecho ampliaron el impacto de las intervenciones educativas.

1. El programa garantizó la participación sostenida y fortaleció las habilidades de las HTAs, todo lo cual se manifestó en el interés de continuar con actividades educativas por medio de una asociación colaborativa. Mientras que muchas HTAs contaban con una amplia experiencia en proyectos educativos, algunas HTAs socias de ALCANCE dedicaban sus esfuerzos a la educación por primera vez. Otras ampliaron el alcance de posibles proyectos, desde proyectos estrictamente de infraestructura estrictamente hablando hasta la provisión de beneficios directos a los estudiantes. Equipadas con la información contenida en la evaluación de necesidades que el equipo de ALCANCE compartió con ellas, algunas HTAs están analizando y priorizando necesidades en las escuelas a las cuales proporcionan asistencia con el objetivo de desarrollar una gama de intervenciones más definidas. Algunas HTAs trabajaron con escuelas rurales por primera vez.

ALCANCE involucró activamente a las HTAs en el diseño, modificación e implementación del programa, garantizando una generación de consenso efectiva así como una apropiación en el largo plazo.

"Nuestro problema siempre fue que nos llegaran a imponer. Nunca nos metíamos con nadie porque no nos gustaba que nos dijeran lo que íbamos a hacer. Ahora, con FISDL, FUPAD, Visión Mundial, etc., creo que estamos mejor que antes, pues se nos toma en cuenta a la hora de decidir y como hacerlo." Comité Amigos de Santa Elena, Los Ángeles.

2. ALCANCE fortaleció y profundizó la coordinación de las HTAs con los comités de apoyo locales y estimuló una mayor participación e involucramiento por parte de la comunidad en las escuelas y la educación. Una HTA dentro del Modelo B envió apoyo financiero directamente a la comunidad por primera vez, trabajando por medio de la asociación de padres de familia y maestros en la escuela local, con el fin de proporcionar uniformes y suministros educativos a los estudiantes más necesitados. El coordinador de la HTA hizo énfasis en que esta primera experiencia positiva había generado confianza, lo que contribuyó a que se comprometiera a otra colaboración en el futuro cercano.

3. La integración de la HTA con sus contrapartes comunitarias en esta iniciativa movilizó su capital social para maximizar el éxito del programa. El capital social puede ser definido como las asociaciones y redes de involucramiento cívico caracterizadas por normas de reciprocidad y confianza que permiten canalizar beneficios políticos, económicos y sociales a sus miembros o individuos que accedan a estos recursos.²⁷ Específicamente, el capital social en ALCANCE sirvió para:

a. Empoderar a las comunidades escolares como agentes de cambio social capaces de sobreponerse a los obstáculos que enfrentan al involucrar a los miembros de las HTAs y sus contrapartes en procesos de coordinación. En una escuela en particular, los padres de familia rehusaban a matricular a sus hijos, quejándose de que el único maestro que enseñaba desde parvularia hasta 4° grado era incapaz de ofrecer una educación de calidad. Una tendencia hacia la caída de la matrícula fue revertida cuando Visión Mundial junto con FUNDACHINAMECA, el grupo de enlace local de la HTA, comenzaron a trabajar con el maestro de la escuela y los padres de familia para obtener el apoyo de dos maestros adicionales a medio tiempo.

b. Motivar a las comunidades recibiendo apoyo transnacional. Los padres de familia, maestros y estudiantes también expresaron un tremendo orgullo con respecto al involucramiento de la HTA, así como un sentido de responsabilidad y compromiso con el proyecto:

"Y si ellos [de la HTA] se encuentran preocupados por nuestros hijos, entonces nosotros también debemos hacer nuestra parte ayudando a nuestros hijos a avanzar y permitirles que tengan un mejor futuro. Y tal vez mañana ellos puedan trabajar de diferente manera y no se queden como nosotros trabajando en el campo o como sirvientes, sino que tengan un mejor futuro..." Padre de familia, Centro Escolar Los Ángeles, Cantón Los Lagartos.

c. **Motivar la donación de tiempo de voluntariado el cual es crucial en la coordinación e implementación.** Debido a que las HTAs cuentan con compromisos de largo plazo con las comunidades en donde trabajan, son capaces de movilizar voluntarios tanto en los Estados Unidos, en esfuerzos de recolección de fondos, como en El Salvador, para garantizar la participación de las comunidades beneficiarias. ALCANCE también desarrolló una metodología para contabilizar el capital social significativo necesario para adquirir recursos para el proyecto, ayudando en el proceso de reconocimiento y valoración del capital humano y social.

4. La participación en los talleres de capacitación incrementaron las capacidades de las HTAs participantes, fortaleciéndolas como socios en el desarrollo. Las HTAs recibieron capacitación en diseño de proyectos, recolección de fondos, y monitoreo y evaluación. La participación en el programa les proporcionó oportunidades para aprender haciendo, lo que ha redefinido la manera en que las HTAs y sus comités de contraparte funcionan y llevan a cabo procesos colaborativos.

"...Ahora contamos con una mejor idea respecto a la forma de sostener un programa y que hay que hacer para garantizar que todo funcione bien. Esto nos ha ayudado significativamente ya que ahora tenemos una mejor idea sobre como hacer las cosas. En particular, hemos aprendido sobre coordinación con la gente allá y aquí al mismo tiempo." Comité Pro El Esterón, Washington D.C.

"Ahora con el tiempo que ha pasado, hemos adquirido mas experiencia y visto como fundaciones como las de ustedes [FUPAD y Visión Mundial] trabajan. Vamos a seguir aprendiendo mas y adquiriendo mas conocimientos con los cuales, en el futuro, podremos ser capaces de llevar a cabo un proyecto como este." Comité Pro Tejutla, Los Ángeles.

5. El acompañamiento sólido y de gran calidad a través del Modelo A permitió el involucramiento de HTAs que no contaban con enlaces locales fuertes en las áreas rurales.

Mientras estas HTAs no podían contribuir con el capital social disponible a otras HTAs socias, su participación demostró de que manera iniciativas similares pueden canalizar nuevas inversiones hacia las inversiones educativas en las áreas rurales. El presidente de Sonsonate 2000 en Los Ángeles describió la imposibilidad de invertir de su grupo en la educación rural sin el mecanismos de ALCANCE:

"No hubiera podido hacer... Antes, hacíamos todo lo que we hizo en las áreas urbanas. Ahora podemos llegar a la zona rural. Nunca habíamos llevado a cabo actividades en las áreas rurales."

6. ALCANCE movilizó mayores niveles de apoyo financiero por parte de las HTAs con respecto a lo sugerido en el estudio de viabilidad.

En lugar de los \$750 por asociación de inmigrantes estimados en el estudio de viabilidad, de hecho la contribución promedio en efectivo alcanzó los \$2,132, mientras que \$8,404 fueron proporcionados en especie y en apoyo obtenido, para un total promedio de más que \$10,500 por HTA.



© EQUIPO ALCANCE

A través de talleres de capacitación como éste que se realizó en Alexandria, VA, ALCANCE apoyó a HTAs a fortalecer su habilidad de actuar como socios en el desarrollo. El programa las capacitó para ayudarles a cuantificar sus contribuciones y comprender sus roles y oportunidades para diseñar proyectos, recaudar fondos, monitorear y evaluar las actividades y abogar en favor de la educación.

En la medida en que los resultados transnacionales lo demuestran, ALCANCE rindió resultados positivos, de los cuales no todos constitúan los objetivos primarios, sino más bien sub-productos de las intervenciones del programa. Generalmente, se utilizan los términos efectos de rebalse o externalidades para referirse a estos productos. Por ejemplo, las HTAs expandieron su gama de actividades posibles, aprendieron de las iniciativas comprendidas en los Modelos A y B, y apuntaron hacia problemas fundamentales relacionados a la exclusión educativa al proporcionar paquetes escolares substanciales a los menores mas necesitados. ALCANCE también fomentó una coordinación más sólida entre las HTAs, sus comités contraparte, y los actores en el seno de las comunidades beneficiarias así como un mayor involucramiento hacia las escuelas y la educación. Como resultado, las HTAs se han fortalecido y su papel en la comunidad se ha ampliado. A su vez, esto proporciona una plataforma potencial para otras actividades de desarrollo y tiene implicaciones al nivel de la gobernabilidad local, la transparencia y la rendición de cuentas, siendo estos temas más allá del enfoque de ALCANCE.

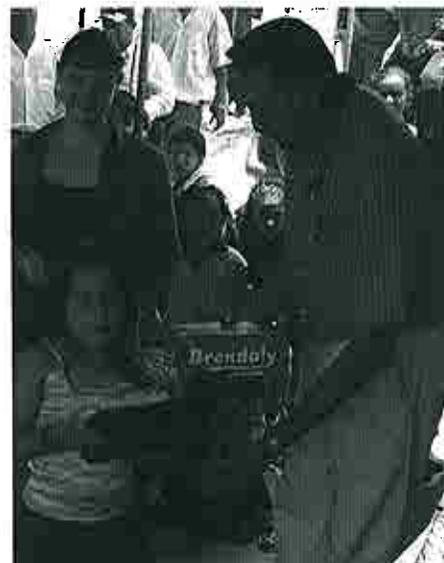
SECCIÓN VI: SOSTENIBILIDAD

Las preocupaciones respecto a la sostenibilidad fueron señaladas por cada organización, grupo e institucional involucrada en este programa. La sostenibilidad es compleja y multi-dimensional. Si bien algunas agencias consideran la sostenibilidad desde una perspectiva financiera, el equipo de ALCANCE se enfocó en la construcción de capital social y de relaciones sostenibles como el fundamento del mecanismo de implementación. Este último enfoque se basa en la creencia que las relaciones establecidas y construidas sobre fundamentos sólidos impulsan la confianza, la transparencia y la comunicación, y que las metas compartidas son esenciales para la longevidad, eficacia y viabilidad financiera del programa.

Debido a este énfasis, ALCANCE mostró un potencial enorme para ser sostenible más allá del marco temporal de la intervención; existe un interés significativo de parte de las escuelas, de todas las 21 HTAs socias, de las organizaciones implementadoras, y de los contribuyentes del sector privado en la continuación de ALCANCE. Cada HTA expresó su interés en continuar su apoyo por medio del mecanismo del programa. Si bien otras iniciativas transnacionales han experimentado problemas para mantener una alianza entre grupos de salvadoreños inmigrantes y las organizaciones intermediarias o implementadoras, ALCANCE ha demostrado que estas alianzas son factibles. La inversión en relaciones garantiza la sostenibilidad en el largo plazo de este tipo de iniciativas. Aunque no gocen de apoyo de otra fuente, tanto Visión Mundial como casi todas las HTAs involucradas en el Modelo B, continuarán apoyando hasta cierto nivel a la niñez y/o las escuelas que se beneficiaron de este programa piloto. Sin embargo, sin apoyo adicional de otra fuente, estas iniciativas seguirán dispersadas y pequeñas. Es necesario un financiamiento adicional para expandir estos esfuerzos, tanto en calidad como en cantidad.

La sostenibilidad de ALCANCE provocará el involucramiento institucional al nivel transnacional de organizaciones intermediarias para apoyar la comunicación, supervisión y coordinación simultáneas de los actores principales en localidades clave en los Estados Unidos y El Salvador. Estos intermediarios o coaliciones de intermediarios podrán responder y mediar con las necesidades de las escuelas locales, el MINED, las HTAs, y sus contrapartes comunitarias mientras que se continúan construyendo los mecanismos transnacionales sostenibles. Mas aún, estos intermediarios pueden proporcionar capacitaciones para adquirir habilidades y para apoyar y coordinar esfuerzos para desarrollar, refinar, y modificar las intervenciones; ofrecer capacitación y asistencia técnica adicionales durante evaluaciones de necesidades participativas, y consolidar los vínculos entre las organizaciones y los donantes.

Tal como se sugirió anteriormente en este informe, un programa sostenible necesitará operar eficientemente, con una estructura administrativa perfilada, con el objetivo de mantener los costos razonables, manteniendo al mismo tiempo la calidad y el logro de resultados sólidos. Un híbrido entre un modelo más costoso con un personal completo y con intervenciones comprensivas (Modelo A) y un modelo menos costoso con poca supervisión pero flexible y con una amplia cobertura (Modelo B) podría ser la opción más sostenible para la continuación del esfuerzo. Por ejemplo, con el apoyo mínimo del personal en los Estados Unidos y en El Salvador se podría coordinar esfuerzos y canalizar fondos complementarios para un programa sencillo de mini-becas, enfocado estrechamente en los niños y niñas, implementado en su mayoría por las HTAs y sus comités de apoyo locales. Si se obtienen recursos adicionales, la intervención se podría ampliar para proveer apoyos a la calidad educativa. Y cualquier otro recurso económico y humano se podría dirigir a una capacitación sostenida y apoyo a los maestros y padres de familia en sus esfuerzos para mejorar la educación para el estudiantado, principalmente a través del ambiente creativo de los festivales.



William Gutiérrez, presidente del Comité Pro-Mejoramiento Cantón Piedras Blancas, entrega un paquete a un estudiante en 2005. Todos los socios han expresado su interés en continuar con ALCANCE demostrando el nivel de confianza, transparencia y estrechas relaciones establecidas durante el programa.

SECCIÓN VII: RETOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Debido que el proyecto es de carácter piloto, una de las metas principales consistió en desglosar una serie de lecciones que pudieran informar no sólo a USAID pero también a los diseñadores de política educativa y demás en El Salvador y en la región de Latinoamérica y el Caribe sobre la manera de incorporar al diáspora de un país en sus programas de desarrollo.

Las lecciones reflejan la complejidad de la coordinación de un programa con localidades múltiples y actores con capacidades diferentes. Algunas lecciones revelan lo intrincado de una asociación transfronteriza entre instituciones y grupos comunitarios que previamente no han colaborado. Otras lecciones se refieren al proceso transnacional y a los retos de comunicación y coordinación entre diversos grupos de voluntarios que se encuentran dispersos a lo largo de los Estados Unidos y El Salvador:

La siguiente lista destaca un gran número de retos y lecciones aprendidas útiles para guiar la futura implementación de ALCANCE y/o iniciativas similares.

INTEGRACIÓN DE PROCESOS TRANSNACIONALES/TRANSLOCALES

Implementación de una Iniciativa Transnacional—Uno de los retos más grandes para este proyecto fue el ajuste de las demandas del trabajo de desarrollo transnacional, el cual requiere de todos los actores nuevas formas de pensar y actuar. Los proyectos transnacionales demandan procesos de coordinación y de construcción de consensos entre comunidades, países y organizaciones. Responder a estos retos requiere de una enorme inversión de tiempo, recursos humanos y compromiso hacia la flexibilidad y el aprendizaje adaptativo.

ALCANCE es tanto un programa educativo como uno transnacional. No todos los socios comprendieron plenamente los retos logísticos, financieros y en materia de educación que enfrentaron sus contrapartes y los co-participantes. El respetar el área de conocimiento de cada socio, la apertura hacia el intercambio y el aprendizaje en equipo, y el compromiso a la comunicación continua son el fundamento crítico para la colaboración futura entre estos grupos y agencias.

En el largo plazo, sin embargo, debe existir un compromiso verdadero entre todas las partes hacia los componentes educativos y transnacionales, a pesar de los retos. Las asociaciones públicos-privadas²⁹ son difíciles de diseñar en la mejor de las circunstancias. Al agregar el reto de la dimensión transnacional, la coordinación requiere de una enorme inversión de tiempo y energía, la cual debe ser evaluada por todas las partes a la luz de los beneficios generados

Alcance Geográfico y Limitaciones—ALCANCE enfrentó retos logísticos debido al gran número y dispersión geográfica de las comunidades beneficiarias a lo largo de El Salvador. El personal de extensión trabajando el Modelo A necesitó viajar frecuentemente a cada una de las escuelas, mientras que la extensión, el seguimiento, el monitoreo y la evaluación consistentes resultaron mas difíciles debido al hecho que las áreas meta se encontraban geográficamente dispersas. El personal de extensión en los Estados Unidos enfrentó retos similares, con HTAs localizadas en el área de Washington D. C., Los Ángeles, Florida, Louisiana, y San Francisco. Trabajar con ellos y apoyar a todos estos grupos en ambos países fue una tarea compleja, intensiva en personal y frecuentemente altamente costosa. Otro reto involucró las inconsistencias geográficas entre los intereses de las HTAs en el apoyo a ALCANCE y las áreas en las que Visión Mundial podía implementar las intervenciones planificadas, debido a acuerdos institucionales con otros programas de patrocinio a menores.

Un último ejemplo de los retos geográficos enfrentados por ALCANCE consistió en la necesidad de asistir a las comunidades y escuelas más necesitadas, las cuales muchas veces no cuentan con el apoyo de asociaciones de inmigrantes. Recientemente, el Presidente de El Salvador presentó el nuevo mapa de pobreza del gobierno en 2005, el cual sirve como una guía para la inversión pública en los próximos cinco años. De acuerdo a estos planes, el MINED se encuentra priorizando localidades y escuelas con los menores niveles de logro educativo y declaró inequívocamente que ALCANCE debería enfocar sus esfuerzos en estas áreas. Sin embargo, este enfoque territorial no corresponde en todos los casos con el de las asociaciones de inmigrantes en los Estados Unidos. De hecho, las comunidades con los mayores niveles en sus indicadores de pobreza y menores logros educativos contaban, en muchos casos, con pocos inmigrantes y pocas asociaciones de inmigrantes.²⁹ ALCANCE hizo todo el esfuerzo posible para dar prioridad a las escuelas menos atendidas dentro de las comunidades en donde las asociaciones trabajaban—sin embargo, es de reconocer que algunas áreas no han recibido apoyo alguno, precisamente porque no existen HTAs de salvadoreños con las cuales trabajar en dichas áreas.

Comunicación—La importancia crítica de la comunicación en ALCANCE no puede ser dejada de lado. Con tanto actores, localidades e instituciones involucradas, se tuvo que realizar un gran esfuerzo para garantizar que la información fluyera apacible y eficientemente. La habilidad de los diferentes individuos y grupos involucrados para mantener los flujos continuos de comunicación verbal y escrita entre instituciones y grupos locales se mostró crítica para construir y mantener la confianza y garantizar la transparencia.

El trabajo con las HTAs requirió atención particular a la transparencia, el compartir información, la respuesta a preocupaciones, la incorporación de las retroalimentaciones y el involucramiento de socios. Adicionalmente, la consecución de consensos y el compartir información fueron procesos que consumieron mucho tiempo, aunque fueron cruciales para construir y mantener la alianza transnacional. El trabajo en asociación requirió que cada actor interesado fuera flexible, innovador y abierto al cuestionamiento de otros miembros del equipo.

Por ejemplo, los retrasos muchas veces ocurrieron en la medida en que las comunidades locales esperaban la confirmación de la participación de las HTAs, mientras que las HTAs esperaban información respecto al interés y voluntad de participar de sus comunidades de origen. El equipo de ALCANCE superó esta situación por medio de la comunicación sostenida y frecuente con todas las partes hasta que una decisión final fuera alcanzada respecto al número de beneficiarios, los papeles y responsabilidades de los socios, y el marco temporal de la intervención.

Adicionalmente al gran número de participantes, al aislamiento de las escuelas, los calendarios exigentes de los maestros y voluntarios y la falta de computadoras y teléfonos hizo que la comunicación fuera un reto difícil. A pesar de extenuantes esfuerzos, los participantes contaban con diferentes niveles de conocimientos sobre el programa en su conjunto. El problema fue más severo en las escuelas del Modelo B debido al personal mínimo que apoyaba en El Salvador así como a los recursos escasos.

Valoración del Capital Humano y Social—Las comunidades de las HTAs contaban con mucho más que ofrecer que fondos y bienes materiales. En muchos casos, sus contribuciones en tiempo y conocimientos a los procesos de desarrollo en sus países de origen han sido relativamente invisibles y subvaloradas. ALCANCE desarrolló una metodología para documentar el tiempo voluntario, las contribuciones en especie y el apoyo financiero de las HTAs y sus contrapartes. Los formatos debían que ser claros, simples e inteligibles, evitando sobrecargar a dichos grupos y a la vez, útiles para la auditoría de USAID.

Resulta virtualmente imposible asignar un valor monetario completo al capital social necesario para obtener recursos que contribuyan al éxito de ALCANCE. Muchos de los impactos, tales como la retención escolar debida a las acciones de los miembros de las HTAs, no pueden ser cuantificados. Sin embargo, muchas otras contribuciones resultantes del capital social, tales como el número de horas comprometidas por voluntarios, si pudieron ser cuantificadas. La documentación y reconocimiento de estas contribuciones contribuyeron a subrayar la importancia de las redes y las relaciones puestas a disposición de ALCANCE por medio del trabajo con las HTAs.

LIMITACIONES DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Capacidades y Estructura de las HTAs—Cada HTA involucrada en ALCANCE contaba con diferentes capacidades y procedimientos operativos tanto en los Estados Unidos como en El Salvador, los cuales moldearon su participación en el programa. Muchas veces, los grupos eran dirigidos por un líder y contaban con capacidades limitadas para hacer rotar el liderazgo y compartir las responsabilidades. Muchas HTAs se apoyaban en relaciones de parentesco y miembros de la familia extendida en El Salvador. La confianza es inherente en esta relación, aunque este arreglo no promoviera una mayor participación de otros importantes actores en el seno de la comunidad. Garantizar el involucramiento participativo, sostenido y equitativo de las HTA requirió apoyo tanto en los Estados Unidos como en El Salvador, con el fin de fortalecer y generar habilidades institucionales y de liderazgo. También resultaba esencial identificar los criterios para este apoyo, diferenciando entre filántropos individuales involucrados en el trabajo caritativo, y los grupos con una mayor potencial para lograr una participación, transparencia y rendición de cuentas de base amplia.

El equipo de ALCANCE también necesitó administrar una serie de expectativas y demandas de las HTAs como parte de su relación institucional. Algunas HTAs bajo el Modelo A, en donde Visión Mundial era el socio implementador, se percibieron como inversionistas del proyecto, por lo que exigieron una implementación y procesos de coordinación de alta calidad. Muchos comités contraparte en El Salvador expresaron más satisfacción con el programa que los miembros de las HTAs, quienes no estaban acostumbrados a jugar el papel de "donante" en lugar del de "implementador". Asimismo, ya que ALCANCE era su primera experiencia de trabajar en coordinación con otras instituciones, hasta los pequeños atrasos en la implementación o las rupturas de comunicación menores eran tomados muy seriamente por las HTAs. Por otro lado, las HTAs del Modelo B sintieron tener mayor control sobre los resultados ya que coordinaban con sus contactos locales de confianza.

El Poder y Limitaciones del Voluntariado—Ya que los grupos de inmigrantes funcionan casi enteramente basados en el voluntariado en ambos países, es importante valorar su tiempo y habilidades donados. Sin embargo, existen importantes limitaciones a un esfuerzo enteramente basado en el voluntariado. El trabajo con grupos comunitarios voluntarios impone costos a las organizaciones e individuos que coordinan con estas ya que el personal se ve obligado a trabajar por las noches y en fines de semana para acompañarlas e involucrarlas. De igual manera, algunas HTAs se mostraron dubitativas ante su involucramiento en ALCANCE por miedo a que una mayor responsabilidad recayera sobre voluntarios ya de por sí sobrecargados.

Otra desventaja del voluntariado consiste en el hecho de que el conocimiento y las habilidades de los voluntarios posiblemente no correspondan a las necesidades específicas de un proyecto. Para muchas HTAs, ALCANCE proporcionó la primera oportunidad para involucrarse con donantes más allá de la comunidad de la diáspora. Los miembros de las HTAs estaban poco familiarizados con los requisitos y expectativas de los donantes, y en algunos casos, expresaron sus dudas con respecto a la carga administrativa relacionada con la recepción de los fondos donados. Si bien el trabajo con las HTAs y sus comités de apoyo proporcionó importantes beneficios que contribuyeron al éxito de los proyectos de desarrollo, resulta importante simplificar los procesos administrativos y proporcionar un acompañamiento adecuado para prevenir que estos socios valiosos sean sobrecargados.

Expectativas de Financiamiento—En su llamado a propuestas, USAID exigía que \$150,000 fuera aportado en efectivo por las HTAs. FUPAD propuso el desarrollo de una asociación con 25 HTAs para alcanzar esa meta, señalando que una contribución promedio de \$6,000 era necesaria, sin embargo, la contribución promedio en efectivo de las HTAs estimada en el estudio de viabilidad arrojaba una suma de sólo \$750. Esta estimación no sólo era significativamente menor a lo establecido en la propuesta de proyecto, era también menor al monto con el que se contribuyó a ALCANCE. Al final del proyecto, la contribución promedio en efectivo alcanzó de hecho \$2,132, con una contribución adicional de \$8,404 en especie y en apoyo, para alcanzar un total promedio de más que \$10,500 por HTA. Otros proyectos que incorporan el apoyo de HTAs salvadoreñas han recolectado aún mayores montos, debido a la naturaleza de los proyectos. Por ejemplo, la contribución promedio en efectivo de una HTA para Manos Unidas por El Salvador, una iniciativa del sector privado de FUPAD y el Banco Agrícola en donde las HTAs contribuyeron a la educación y otros proyectos de desarrollo social y económico en El Salvador, fue de \$4,792. Otras experiencias, tales como la del Fondo de inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL) del Gobierno de El Salvador, han recolectado montos mucho mayores para proyectos de infraestructura locales en asociación con salvadoreños en el extranjero. En el futuro, ALCANCE podría movilizar mayores niveles de apoyo de las HTAs basándose en la credibilidad establecida durante el primer año de implementación. Al acomodar el marco temporal y el calendario de actividades programadas a la recolección de fondos, toma de decisiones y procesos de coordinación de las HTAs se podría lograr un mayor éxito en alcanzar mayores niveles de apoyo financiero por parte de los grupos de inmigrantes salvadoreños.

El financiamiento del sector privado pudiera complementar el vital apoyo bilateral y el sector público para una iniciativa transnacional de educación. El equipo de ALCANCE exploró las posibilidades para estimular una mayor participación empresarial, la cual hubiera

contribuido potencialmente a una mayor sostenibilidad financiera en el largo plazo. Sin embargo, los socios del sector privado no contaban con un conocimiento extenso de los procesos de desarrollo o con acceso a redes sociales propiedad de grupos de inmigrantes salvadoreños. Al proporcionar financiamiento, los donantes del sector privado canalizaron recursos por medio de organizaciones establecidas con una reputación probada, lo que hizo muy difícil la colaboración directa con las HTAs. Al mismo tiempo, las HTAs no eran expertas en educación o no contaban con recursos financieros significativos. Las organizaciones intermediarias pueden facilitar la interacción frecuentemente compleja entre los diferentes actores para maximizar los recursos, fortalezas y conocimientos de cada socio.

RETOS Y LECCIONES PROGRAMÁTICAS

La importancia de los Paquetes Escolares—En el Modelo A, una gama de intervenciones multifacéticas fueron diseñadas e implementadas para impactar de forma positiva el acceso, la retención y la repitencia en escolares rurales. Sin embargo, el mecanismo primario para alcanzar los objetivos educativos fue constituido por paquetes escolares individuales. Consecuentemente, la calidad de los paquetes escolares distribuidos a los estudiantes resultó extremadamente importante.

La experiencia de Visión Mundial fue invaluable al proporcionar información para el diseño del paquete escolar, lo cual no sólo garantizó la cobertura de las necesidades educativas básicas para los menores beneficiarios, sino que también incorporó las dimensiones de calidad. La inclusión de un libro ilustrado apropiado para cada edad y contexto,³⁰ por ejemplo, demostró como las preocupaciones en materia de calidad pueden ser respondidas con intervenciones bastante sencillas. Muchos de los menores en el programa nunca habían poseído un libro y sus familias eran poco propensas a contar con algún material escrito en sus hogares. Los libros de cuentos han sido utilizados e incorporados en las lecciones; los padres de familia han sido expuestos a la literatura y han sido estimulados para que lean junto con sus hijos; y los beneficiarios han tenido la oportunidad de leer por el sólo placer y de compartir sus libros con amigos. Si bien no se puede esperar que los paquetes escolares resuelvan todos los problemas relacionados con el acceso, la retención y la repitencia, estos pueden ser diseñados para llevar a cabo mejoras cualitativas en las vidas de los recipientes, lo cual ha tenido implicaciones en su voluntad y habilidad para aprender.

Tiempos y Logística—Los paquetes educativos fueron muy útiles para mejorar el acceso y la calidad del aprendizaje, aunque pudieran ser aún más efectivos si fueran distribuidos en formas estratégicamente importantes. Un cierto número de dudas sobre los momentos en los cuales se recibieron y se desembolsaron los fondos para los paquetes educativos surgieron durante el período de evaluación. Resultó claro que los padres de familia, maestros y estudiantes atribuyen mucho valor a los paquetes. El período de entrega fueron una preocupación particular para muchas escuelas del Modelo B que fueron incorporadas en el programa en el momento o después del inicio del año escolar. Como resultado, los escolares recibieron sus paquetes luego del inicio del año escolar, habiendo algunas HTAs y sus contrapartes involucradas en la distribución de estos paquetes muy entrados los meses de abril y mayo. Otros problemas logísticos, tales como la coordinación y apropiación de las donaciones en especie tales como zapatos y si eran adecuadas, hicieron que padres de familia, maestros, y contrapartes de las HTAs sugirieran que cualquier financiamiento futuro fuera transferido a las escuelas, o que se acreditara por medio de comercios locales en los pueblos cercanos para coordinar la compra al por mayor de este tipo de componentes.³¹

Lineamientos de Implementación Adaptables—A lo largo de la fase de implementación, resultó importante proporcionar respuestas claras y responsables a todos los socios y profundizar un sano proceso de cuestionamiento y aprendizaje adaptativo. Fue igualmente importante para todos los involucrados en el diseño e implementación del programa el comprender las diferencias entre criterios fijos y lineamientos más flexibles adoptados para facilitar la implementación.

Por ejemplo, USAID limitaba el alcance del trabajo a la educación primaria rural. En varias ocasiones a lo largo del desarrollo del programa, miembros de las HTAs y contrapartes escolares cuestionaron estas restricciones, haciendo referencia a los obstáculos existentes para completar la educación primaria también enfrentados por menores urbanos.³² Similarmente, los requerimientos de documentación local aplicados para seleccionar a los beneficiarios inadvertidamente excluyó a menores debido al costo de obtención de dichos documentos. Para resolver esta situación, otros medios de verificación fueron incorporados en el programa para prevenir el abuso y evitar dejar por fuera a los candidatos más necesitados.

LIMITACIONES ESTRUCTURALES Y AMBIENTALES

Coordinación con el Ministerio de Educación—El Ministerio de Educación (MINED) salvadoreño es una institución activa e involucrada. Realiza grandes esfuerzos para guiar y coordinar la cobertura y la política educativa así como supervisar la multiplicidad de programas llevados a cabo en las escuelas públicas. Se han puesto en acción iniciativas para descentralizar y devolver ciertas funciones y órganos de decisiones. Sin embargo, recientes eventos han complicado la operación de asociaciones público-privadas y pudieran poner obstáculos a la colaboración con organizaciones de la sociedad civil. Por ejemplo, las ONGs no pueden ingresar a la propiedad de la escuela y tampoco pueden trabajar con escuelas públicas sin autorización y aprobación a nivel ministerial.

Globalmente, el MINED ha permanecido al margen de las actividades relacionadas con ALCANCE. Las actuales regulaciones requieren que el ministerio apruebe todos los aspectos de la operación e implementación del programa, incluyendo la selección final de las escuelas específicas a ser incluidas en el programa. Sin embargo, el involucramiento directo con la distribución de paquetes educativos individuales a estudiantes habría podido generar expectativas hacia el MINED por parte de las comunidades. Esto generó algunas preocupaciones en el MINED con respecto a la sostenibilidad y cobertura a largo plazo—sobre todo porque ALCANCE es un proyecto pequeño con un alcance y financiamiento limitados. A pesar de ello, varios directores departamentales y de escuelas apoyaron de manera entusiasta a ALCANCE.

La coordinación con el MINED se ha tornado difícil dado el corto marco temporal de este proyecto piloto; ciertas decisiones no pudieron ser pospuestas para satisfacer y garantizar la aprobación de sub-componentes múltiples de la intervención (talleres, capacitaciones, encuentros padres de familia – maestros, entrevistas y grupos focales) en cada localidad. Un programa de mayor plazo requeriría crear mecanismos de coordinación ágiles y responsables y desarrollar una mejor comprensión de aquellas actividades que requieren la aprobación centralizada y de aquellas que pueden ser llevadas a cabo localmente con la aprobación local o departamental.

Muchas HTAs se encuentran interesadas en mejorar el acceso a la educación primaria en el área rural de El Salvador en formas que de manera apropiada complementarían las metas del MINED establecidas en el *Plan Nacional de Educación 2021*. El estudio de viabilidad conducido durante la primera fase de ALCANCE inquirió a las HTAs respecto a sus prioridades para el apoyo educativo hacia las escuelas primarias en el área rural de El Salvador. Resultó muy interesante el hecho de que las intervenciones educativas sugeridas por las HTAs emulaban aquellas subrayadas en la evaluación de necesidades, lo que supone que los miembros de las HTAs son conscientes de los retos educativos enfrentados por las comunidades rurales, y por ende estarían predispuestos a apoyar intervenciones que pudieran complementar la agenda del MINED.

Problemas en el Seno del Ambiente Escolar, las Comunidades y las Familias—Está claro que los programas como ALCANCE no pueden tratar todos los factores que restringen el acceso a la educación y que deprimen el desempeño académico en el área rural de El Salvador. Muchos maestros, directores de escuelas, y comunidades escolares enfrentan enormes retos. De interés particular son los aspectos relacionados con el crimen y la violencia en algunas de las comunidades, a los cuales las niñas son excepcionalmente vulnerables. Algunos estudiantes no se matriculan o dejan de asistir a la escuela debido a crisis familiares significativas que no pueden ser aliviadas por el tipo de intervenciones ofrecido por medio de ALCANCE. Al trabajar en aulas “integradas”—en donde estudiantes de varios niveles educativos aprenden juntos bajo la tutela de un maestro—cuando los maestros no cuentan con capacitación especial, ni materiales y equipo para responder a una aula mixta en términos de edades, puede debilitar grandemente la calidad de la educación. En algunas comunidades, los padres de familia se sienten insatisfechos con la atención prestada por los maestros, o les acusan de comportamiento anti-ético, sintiéndose al mismo tiempo sin el poder necesario para cambiar esta situación. Cada uno de estos problemas fue experimentado en las escuelas apoyadas por ALCANCE. Si bien el personal de ALCANCE fue incapaz de superar cada uno de los obstáculos que se presentaban durante el curso del programa, algunos resultados positivos fueron logrados al trabajar con las comunidades y los comités de contraparte para encontrar soluciones. Aun cuando iniciativas como ALCANCE pueden resultar insuficientes para superar algunos obstáculos, un acompañamiento de calidad puede hacer la diferencia frente a situaciones difíciles.



© EQUIPO ALCANCE

Como parte de los festivales educativos coordinados por Visión Mundial, un niño utiliza su imaginación para dibujar sus sueños para el futuro. Será importante mantener un diálogo y coordinación fluidos con el Ministro de Educación para actividades futuras. Esta coordinación permitirá a todos los grupos promover metas comunes y comprometer el apoyo de toda la comunidad a nivel local, involucrando los profesores y padres de familia, así como los estudiantes.

SECCIÓN VIII: RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones surgieron del análisis colectivo de la evaluación de necesidades, del estudio de viabilidad, de los materiales de evaluación, y de las lecciones aprendidas, y están dirigidas hacia instituciones específicas interesadas en la participación transnacional de grupos comunitarios en el desarrollo.

RECOMENDACIONES PARA USAID

- **Proporcionar financiamiento para al menos tres años, integrando componentes transnacionales en las estrategias de reforma educativa de mediano y largo plazo** en El Salvador. USAID también podría explorar el financiamiento del sector privado por medio de la Alianza para el Desarrollo Global (Global Development Alliance en inglés). De esta manera, ALCANCE podría ser desarrollado plenamente, organizando de manera efectiva a las HTAs e identificando apropiadamente las intervenciones de estas para complementar los esfuerzos actuales del MINED para implementar el Plan Nacional de Educación 2021.
- **Proporcionar apoyo continuo al fortalecimiento de capacidades institucionales de las organizaciones de inmigrantes** en los Estados Unidos como socios en el desarrollo.
- **Reconocer el papel importante que juegan organizaciones intermediarias**, las cuales son capaces de coordinar los esfuerzos de muchas HTAs y grupos comunitarios pequeños, generar economías de escala, compartir y divulgar experiencias e incrementar la rendición de cuentas y el impacto.
- **Continuar apoyando la movilización del capital social de las comunidades** desarrollado por medio de ALCANCE, para que estas puedan apoyar los esfuerzos de reforma educativa en el tiempo.
- **Expandir el programa para incluir una mayor gama de intervenciones educativas, más áreas geográficas y niveles educativos más altos.** Los mecanismos de financiamiento pueden ser apoyados por los salvadoreños en el extranjero para la expansión del programa, incluyendo una capacitación integral de maestros, el involucramiento de padres de familia, una expansión del paquete de asistencia, asistencia para marginados en escuelas urbanas y peri-urbanas, y apoyar a menores del tercer ciclo (grados 7 a 9), así como la educación secundaria y terciaria.

RECOMENDACIONES PARA EL MINED Y EL GOBIERNO DE EL SALVADOR

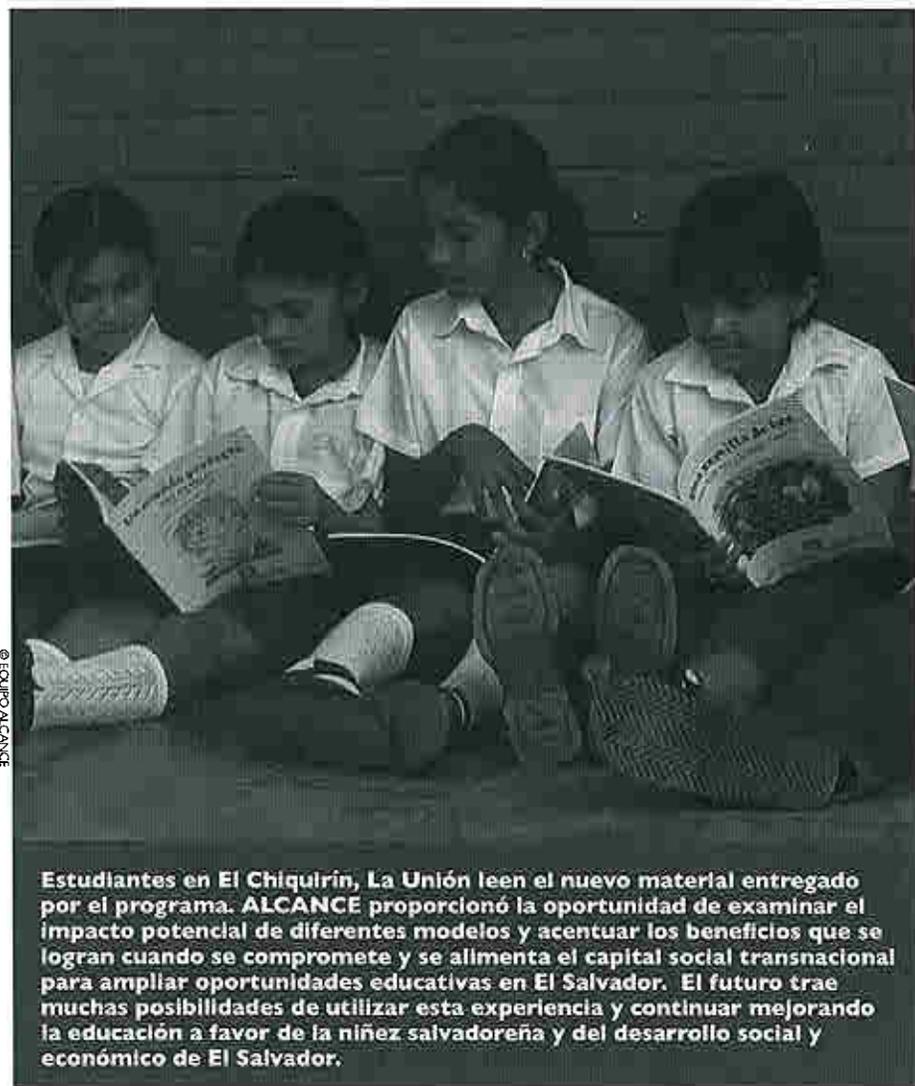
- **Considerar a los grupos de salvadoreños en el extranjero como aliados** en la implementación y apoyo a la agenda educativa nacional del Ministerio.
- **Determinar maneras específicas en que las HTAs pueden ser integradas en el Plan Nacional de Educación 2021** con el fin de complementarlo, en vez de apartarlas de las intervenciones del Ministerio, no sólo al nivel global, sino también comunidad por comunidad y escuela por escuela. Esto incluye tanto contribuciones financieras como en especie y no-monetarias.
- **En la medida de lo posible, trabajar con las HTAs colectivamente por medio de una estructura organizada** que pueda incrementar la rendición de cuentas, la coordinación, la documentación y el impacto.
- **Incluir a líderes clave de las comunidades de inmigrantes en el extranjero para que participen en comités asesores** y otras estructuras diseñadas para apoyar la agenda del Ministerio.
- **Explorar asociaciones con compañías del sector privado** que hayan identificado a la educación como una de sus responsabilidades sociales empresariales y que busquen el involucramiento de comunidades transnacionales de salvadoreños.

RECOMENDACIONES PARA GRUPOS IMPLEMENTANDO INICIATIVAS EDUCATIVAS TRANSNACIONALES EN EL SALVADOR

- **Reconocer los costos y beneficios reales de trabajar a nivel transnacional** y diseñar intervenciones apropiadas para cada lugar y capacidad de las organizaciones y escuelas involucradas.
- **Garantizar comunicaciones abiertas, transparentes y oportunas a todos los niveles** por medio del establecimiento de fuertes vínculos de coordinación, puntos de contacto definidos, materiales informativos disponibles ampliamente, así como documentación clara y concisa abierta a todos los participantes. Los panfletos, cuñas radiales, y sumarios de proyectos pueden ser dirigidos a una amplia audiencia y utilizados para informar a los actores interesados y para reclutar a nuevos participantes.
- **Mantener lineamientos y estructuras operativas flexibles y sensibles así como procedimientos de gestión y administración sencillos** para facilitar el establecimiento de grupos metas, la transparencia y la rendición de cuentas, con la posibilidad de modificaciones de acuerdo al lugar para acomodarse a necesidades locales y maximizar la participación y la inclusión.
- **En la medida de lo posible, trabajar con y fortalecer las contrapartes e instituciones comunitarias existentes.** Esto generaría y fortalecería el capital social de la comunidad y maximizaría las sinergias positivas con otras actividades y proyectos de desarrollo.
- **Proporcionar capacitación adicional y talleres a las HTAs** para apoyar su recolección de fondos, estimular el involucramiento comunitario de amplia base y participativo, proporcionar asistencia técnica puntual y desarrollar instrumentos de monitoreo y evaluación que puedan ser implementados localmente por los actores interesados.
- **Facilitar la coordinación entra las HTAs y el MINED** para identificar las áreas de interés común, iniciativas de apoyo mutuo, y maximizar el impacto de las intervenciones.
- **Establecer mecanismos variados de involucramiento de las HTAs,** incluyendo altos niveles de apoyo a grupos que no cuenten con fuertes lazos translocales, mediatizando el reto de alcanzar a comunidades necesitadas sin apoyo de alguna HTA.

ALCANCE fue un programa innovador que logró identificar exitosamente a los estudiantes mas vulnerables, incrementar la matrícula, reducir el ausentismo, involucrar a los padres de familia en la educación de sus hijos, y construir y beneficiarse de un capital social transnacional. El programa superó su meta original, beneficiando a más de seis veces el número de niños y casi el doble de escuelas. La definición de beneficiarios y escuelas meta se realizó utilizando un protocolo altamente descentralizado y participativo. Este protocolo fue extremadamente bien ejecutado y la identificación del grupo meta fue extraordinaria. La abrumadora mayoría de niños era pobre o extremadamente pobre y era claramente mas vulnerable que el promedio al ausentismo y la deserción—habiendo estado fuera del sistema escolar el año anterior y excediendo las tasas promedio de sobre edad en la matrícula para las áreas rurales en El Salvador:

Claramente, ALCANCE no pudo mejorar las inequidades estructurales, tales como la pobreza y la precariedad de la infraestructura básica, ni tampoco garantizar un cambio en el largo plazo dado el horizonte de corto plazo del programa. Las intervenciones fueron capaces, sin embargo, de iniciar unos cambios incrementales significativos que pueden continuar creciendo en fases subsiguientes del programa. El programa debe continuar para crecer y expandirse, y se esperaba que fuese considerado por MINED, USAID, y otros actores involucrados en iniciativas de desarrollo transnacional como una oportunidad para la integración en el largo plazo de todos los salvadoreños, ya sea en los Estados Unidos o en El Salvador, en el proceso de mejorar la educación para la niñez salvadoreña y fomentar el desarrollo social y económico en El Salvador.



© EQUIPO ALCANCE

Estudiantes en El Chiquirín, La Unión leen el nuevo material entregado por el programa. ALCANCE proporcionó la oportunidad de examinar el impacto potencial de diferentes modelos y acentuar los beneficios que se logran cuando se compromete y se alimenta el capital social transnacional para ampliar oportunidades educativas en El Salvador. El futuro trae muchas posibilidades de utilizar esta experiencia y continuar mejorando la educación a favor de la niñez salvadoreña y del desarrollo social y económico de El Salvador.

NOTAS FINALS

- ¹ Acuerdo de Cooperación No. 519-A-00-04-00161-00, bajo la Actividad No. 519-0442, titulada "Descentralización y Reducción de la Pobreza Rural (DRPR)," suscrito entre USAID y la FUPAD el 30 de Junio de 2004 por un monto de \$463,000.
- ² La solicitud de aplicaciones de USAID establecía unas metas de 1,000 menores y 20 escuelas.
- ³ PNUD (2003)
- ⁴ Ibid.
- ⁵ FEPADE y Visión Mundial (2004)
- ⁶ Schiefelbein, E. et al. (2004)
- ⁷ Andrade-Eekhoff, 2003; Menjivar, 2000.
- ⁸ Gammage, 2003; Cox-Edwards y Ureta, 2003.
- ⁹ Cox-Edwards y Ureta, 2003.
- ¹⁰ Gammage y Drummond, 2004; Destination D.C., 2004; Orozco, 2000; Orozco, 2003.
- ¹¹ Para mayor información sobre estos programas, referirse a Rawlings y Rubio (2003), Parker, S., y E. Skoufias (2000) y Yap, Sedlacek y Orazem (2002).
- ¹² World Bank, 1998; del Rosso y Marek, 1996.
- ¹³ MINED instituyó nuevas restricciones al involucramiento de las ONGs al interior de las escuelas durante el periodo de implementación de ALCANCE. Diseñadas para maximizar el tiempo que los alumnos permanecen en el aula, las regulaciones requieren un ajuste a las intervenciones planificadas con menores, maestros y padres de familia.
- ¹⁴ La sostenibilidad operativa incluye la estructura administrativa, los acuerdos institucionales y las redes que apoyan la intervención.
- ¹⁵ Los fondos de las HTAs debe ser dedicados a las intervenciones directas, mientras que los costos administrativos y operativos deberían ser asumidos por los fondos de los donantes.
- ¹⁶ Aplica un promedio de \$15 por hora por el tiempo de voluntariado en los Estados Unidos y \$2.25 por hora por tiempo de voluntariado en El Salvador. Una serie de tasas horarias fue aplicada por cada comité y sus contrapartes.
- ¹⁷ La Asociación Comunal Educativa (ACE) y el Consejo de Directivo Escolar (CDE) son ambos mecanismos para involucrar a los padres de familia en las actividades de gobierno de las escuelas locales y para incrementar la restitución del poder administrativo al nivel local.
- ¹⁸ Aquí aplica un promedio de \$15 por hora por el tiempo de voluntariado en los Estados Unidos y \$2.25 por hora por tiempo de voluntariado en El Salvador. Una serie de tasas horarias fue aplicada por cada comité y sus contrapartes.
- ¹⁹ Mientras algunos miembros de estas comunidades reciben remesas, y algunos beneficiarios contaban con miembros de sus familias en el extranjero, solo el 0.06 por ciento de las familias beneficiarias recibían remesas. Los comités de selección eran conformados por miembros de las asociaciones de padres de familia – maestros que colaboraban en las verificaciones de las necesidades financieras de las familias.
- ²⁰ Noventa y seis por ciento de las niñas y niños provienen de hogares con gastos per capita por debajo de la línea de pobreza oficial. Esto aplica a la línea de pobreza rural de US\$1.40 por persona por día para 2004 y para la línea de pobreza extrema de US\$0.70 por persona por día.
- ²¹ Es de hacer notar que estas líneas de pobreza son usualmente aplicadas al ingreso y no a los gastos. Al aplicar líneas de pobreza comparables internacionalmente, alrededor del 99 por ciento de los gastos per capita caían por debajo de la paridad de poder adquisitivo per capita de of \$2.
- ²² Esto se refiere al hecho que los beneficiarios reciben apoyo a través de otros programas operados por ONGs o grupos religiosos.
- ²³ Las excepciones fueron escuelas en donde la clase mayor alcanzaba su graduación y luego no se contaba con una cantidad suficiente de alumnos para continuar ofreciendo esa clase.
- ²⁴ Suministros escolares incluyen lapiceros, papel, cuadernos, juegos de geometría, uniformes y zapatos en cada paquete.
- ²⁵ Existe una directiva del MINED en donde todas las capacitaciones y talleres deben ser llevados a cabo fuera del horario de la escuela para garantizar que no se toma su tiempo de los deberes y responsabilidades escolares y que los alumnos no perdiesen tiempo de clases. No fue posible estimar el impacto de esta intervención debido a que el periodo de implementación de los festivales coincidió con el periodo de evaluación.
- ²⁶ Muchos padres de familia, miembros de las HTAs, y miembros de los comités contraparte expresaron que los padres respondieron recíprocamente al apoyo recibido por medio de ALCANCE asegurando que sus hijos no perderían clases o desertarían de la escuela.

²⁷ Bourdieu, 1986; Coleman, 1988.

²⁸ Adicionalmente, los cambios en la receptividad institucional del MINED a estas asociaciones públicos-privadas pudiera poner en riesgo una futura colaboración (Torres, 2005).

²⁹ Estudios centrados en la emigración y en la recepción de remesas aun no han sido correlacionados con el nuevo mapa de pobreza.

³⁰ Los libros fueron revisados a partir de la edad y del contenido por grado, así como también a partir de los elementos pedagógicos tales como el uso del color y el lenguaje. Adicionalmente, el contenido apropiado al contexto fue también revisado seleccionando libros relevantes al área rural de El Salvador. Por ejemplo, libros que se centraban en cuatro estaciones o sistemas de transporte urbanos u otros contextos fueron excluidos.

³¹ Visión Mundial recibe miles de dólares en suministros en especie que son enviados desde los Estados Unidos hasta las oficinas de sus programas alrededor del mundo. En este caso, dos envíos de zapatillas deportivas de marca fueron donados y distribuidos a los estudiantes del Modelo A. Este tipo de donación requiere un significativo tiempo por parte del personal para ordenar, organizar y hacer coincidir los zapatos apropiados con un menor en particular. Los problemas iniciales y las confusiones fueron resueltos y remediados posteriormente. Desafortunadamente, en estos casos en donde hubo problemas, la primera impresión de esto que tuvo el comité contraparte de las HTAs y las mismas HTAs fue pésima y fue muy difícil de superarla.

³² Como corolario a esta preocupación, la separación entre urbano y rural en El Salvador—siguiendo la designación oficial por parte de las agencias gubernamentales— puede ser debatida. ¿Es una escuela en un pequeño pueblo "urbano" realmente urbana cuando la actividad económica predominante de la población se encuentra vinculada a la producción agrícola?

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade-Eekhoff, K. (2003) "Mitos y Realidades: El Impacto Económico de la Migración Internacional en las Zonas Rurales," Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Fundación Guillermo Manuel Ungo, El Salvador.
- Bourdieu, P. (1986) "The forms of Capital", en J.G. Richardson (ed) *Handbook Theory and Research for the Sociology of Education*, Greenwood Press: New York, NY.
- Coleman, J. (1988) "Social Capital in the Creation of Human Capital", *American Journal of Sociology* Vol. 94, (Special Issue) S95-S120.
- Cox-Edwards, A., y M. Ureta (2003) "International Migration, Remittances, and Schooling: Evidence from El Salvador," NBER Working Paper 9766.
- del Rosso, J. y T. Marek (1996) "Class Action: Improving School Performance in the Developing World through Better Health and Nutrition." *Directions in Development Series*. Washington, D.C.: World Bank.
- Destination D.C. (2004) "Home Town Associations in Washington D.C.," *Destination D.C.*, Issue Brief No. 4, Washington D.C.
- Embajada de El Salvador (2004) Comunidad Salvadoreña <http://www.elsalvador.org/home.nsf/comunidad>
- FEPAD and World Visión (2004) "Educational Needs Assessment" Estudio sin publicar preparado por ALCANCE, traducido del español. Disponible en línea en www.panamericancommunities.org
- Gammage, S. y C. Drummond (2004) "Program ALCANCE: A Study Analysis of the Diaspora Community's Interest," Estudio sin publicar preparado por ALCANCE traducido del español. Disponible en línea en www.panamericancommunities.org
- Gammage, S. (2003) "Migration and Poverty in El Salvador: A Preliminary Analysis of Household Survey Data," Estudio presentado en la Conferencia de Zacatecas sobre Migración y Desarrollo, Octubre 22-24, 2003.
- Johnson, B. y S. Sedaca (2004) "Diasporas, Émigrés and Development Economic Linkages and Programmatic Responses," A Special Study of the United States Agency for International Development (USAID) Trade Enhancement for the Services Sector (TESS) Project
- Menjívar, C. (2000) *Fragmented Ties: Salvadoran Immigrant Networks in America*, Berkeley, C.A.: University of California Press.
- OIT (2003) *Entendiendo el Trabajo Infantil en El Salvador*, Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.
- OPS (2004) "Escuelas Promotoras de la Salud – La Experiencia Centroamericana, Serie Promoción de la Salud, No. 1, Organización Panamericana de la Salud, http://www.paho.org/Spanish/AD/SDE/HS/EPS_CA.htm
- Orozco, M. (2003) "Hometown Associations and their Present and Future Partnerships: New Development Opportunities?" *Inter-American Dialogue Report* commissioned by the United States Agency for International Development, Washington D.C.
- Orozco, M. (2000) "Latino Hometown Associations as Agents of Development," *Inter-American Dialogue and the Tomás Rivera Policy Institute*, Washington, D.C.
- FUPAD (2004) Encuesta ALCANCE, Washington D.C., Septiembre 2004.
- Parker, S., y E. Skoufias (2000) "Final Report: The Impact of PROGRESA on Work, Leisure, and Time Allocation," October: International Food Policy Research Institute, Washington, D.C.
- PNUD (2003) *Informe sobre Desarrollo Humano, El Salvador, 2003: Desafíos y Opciones en Tiempos de Globalización*, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, San Salvador.
- Rawlings, L. B. y G. Rubio (2003) "Evaluating the Impact of Conditional Cash Transfer Programs: Lessons from Latin America," *World Bank, Borrador de Informe*, Washington D.C.
- Schieffelbein, E., R. Castellanos, R. Kraft, J. Guzmán, A. Palomo, C. Siri, y F. Reimers (2005) "Basic Education in El Salvador: Consolidating the Foundation for Quality and Equality of Opportunity," Report supported by the United States Agency for International Development, San Salvador.

- Torres, A (2005) "Más Control de ONG en Escuelas," La Prensa Gráfica, Nación, April 30, 2005, edición en línea, <http://www.laprensa.com.sv/nacion>
- World Bank (1998) "School Health And Nutrition Programming In Latin America And The Caribbean: The Ten Who Go To School," Banco Mundial, La Organización Pan Americana para la Salud, Washington D.C.
- Yap, Y., G. Sedlacek, and P. Orazem (2002) "Limiting Child-Labor Through Behavior-based Income Transfers: An Experimental Evaluation of the PETI Program in Rural Brazil," Inter-American Development Bank, Washington D.C. <http://www.iadb.org/res/files/PETI-%20P%20Orazem%206-18-02.pdf>

TABLA I. SÍNTESIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO A

| Municipalidad y Departamento | Nombre y Localidad de la HTA | Monto de Contraparte | Escuelas | Número de Estudiantes | | |
|-----------------------------------|--|----------------------|--|-----------------------|------------|--------------|
| | | | | Niños | Niñas | TOTAL |
| 1. Santa Elena, Usulután | 1. Comité Amigos de Santa Elena - CASE (Coordinación de grupos en Los Ángeles, San Francisco, y Santa Elena) | \$1,000 | 1. Centro Escolar Cantón Las Cruces | 29 | 31 | 60 |
| | | | 2. C. E. Cantón Joya Ancha Arriba | 18 | 16 | 34 |
| 2. Tejutla, Chalatenango | 2. Comité Pro-Tejutla (Los Ángeles) | \$3,500 | 3. C. E. Caserío El Coyolito, Cantón Quitasol | 34 | 37 | 71 |
| | | | 4. C.E. Cantón Concepción | 76 | 47 | 123 |
| | | | 5. C.E. Fernando Coronado Cañas, Cantón Los Martínez | 33 | 32 | 65 |
| | | | 6. C.E. Caserío Conacaste, Cantón Los Martínez | 29 | 25 | 54 |
| | | | 7. C.E. Cantón El Carrizal | 22 | 19 | 41 |
| | | | 8. C.E. Cantón Aposentos | 65 | 59 | 124 |
| | | | 9. C.E. San Francisco de Asís, Cantón El Cerrón | 28 | 24 | 52 |
| 3. Sessori, San Miguel | 3. Club Amigos de Sessori (Los Ángeles) | \$1,500 | 10. C.E. Caserío Guajiniquil, Cantón Minitas | 6 | 4 | 10 |
| | | | 11. C.E. Cantón Managuara | 27 | 33 | 60 |
| 4. Guatajiagua Morazán | 4. Comité Pro-Guatajiagua (Washington DC) | \$1,000 | 12. C. E. Caserío Los Amates, Cantón San Bartolo | 30 | 14 | 44 |
| | | | 13. C. E. Cantón Manguera | 38 | 37 | 75 |
| 5. San Julian, Sonsonate | 5. Comité San José Los Lagartos (Los Ángeles) | \$1,000 | 14. C.E. Caserío Los Angeles | 33 | 32 | 65 |
| | 6. Fundación Salvadoreña de Florida - FUSAFLOR (Florida) | \$1,000 | 15. C.E. Caserío Casa Blanca | 24 | 36 | 60 |
| | 7. Sonsonate 2000 (Los Ángeles) | \$2,000 | 16. C.E. Caserío El Palmar, Cantón Peña Blanca | 34 | 31 | 65 |
| 6. Chinameca, San Miguel | 8. Comunidad Unida de Chinameca (Washington DC) | \$1,000 | 17. C.E. Cantón El Achiotal | 42 | 27 | 69 |
| | | | 18. C. E. Emilia de Callejas, Cantón Copinol | 29 | 37 | 66 |
| | 9. Asociación Migueleña Siglo XXI (Los Ángeles) | \$1,000 | 19. C.E. Cantón Cruz Primera | 25 | 24 | 49 |
| | | | 20. C.E. Cantón Las Mesas | 30 | 31 | 61 |
| 7. Chapeltique, San Miguel | 10. Pro-Chapeltique 2002 (Los Ángeles) | \$1,000 | 21. C.E. Gloria Arguello de Silva, Cantón Conacastal | 39 | 21 | 60 |
| | 11. Comité Pro-Mejoramiento de Chapeltique (Washington DC) | \$1,000 | 22. C. E. San Antonio El Puente | 37 | 23 | 60 |
| | | | 23. C. E. Caserío La Cruz, Cantón Cercas de Piedra | 35 | 40 | 75 |
| 8. Santa Marta, Victoria, Cabañas | 12. Comité Santa Marta (Washington DC) | \$500 | 24. C.E. Cantón Los Papalones | 29 | 31 | 60 |
| | | | 25. C. E. Cantón Santa Marta | 30 | 14 | 44 |
| | | \$15,500 | TOTAL | 822 | 725 | 1,547 |

TABLA 2. SÍNTESIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO B

| Municipalidad y Departamento | Nombre y Localidad de la HTA | Monto de la Contraparte | Escuelas | Número de Beneficiarios | Beneficios |
|---|---|-------------------------|--|-------------------------|--|
| 1. Canton Santa Elena, San Sebastián, San Vicente | 1. Comité Benéfico a Canton Santa Elena (Los Ángeles) | \$1,000 | 1. C.E. Canton Santa Elena | 49 | Uniformes y zapatos para cada estudiante |
| 2. Cantón El Chiquirin, La Union | 2. Comité Pro-Mejoramiento Amigos de Chiquirin (Virginia) | \$4,500 | 2. C.E. Canton El Chiquirin | 114 | Paquetes de utiles escolares, infraestructura y libros de texto |
| 3. Cantón Piedras Blancas, Pasaquina, La Union | 3. Comité Pro-Mejoramiento Canton Piedras Blancas (Maryland & Virginia) | \$1,000 | 3. C.E. Canton Piedras Blancas | 67 | Paquetes similares al Modelo A |
| 4. Cantón El Esterón, Intipucá, La Union | 4. Comunidad del Esteron, Intipuca (Washington DC) | \$830 | 4. C.E. Canton El Esteron | 42 | Paquetes similares al Modelo A |
| 5. Nueva Granada, Usulután | 5. Comité Salvadoreño en Los Ángeles - COSALA (Los Ángeles) | \$2,000 | 5. C.E. Canton Lepaz 6. C.E. Canton Azacualpia de Gualcho | 252 | Paquetes con utiles escolares, fondos para apoyar programa de nutrición, infraestructura menor |
| 6. Ilobasco, Cabañas | 6. Ilobasco Foundation in Los Ángeles - IFLA (Los Ángeles) | \$2,000 | 7. C.E. Canton Huertas 8. C.E. Isabel la Católica 9. C.E. Planes de Huertas 10. C.E. Canton El Carrizal | 470 | Un uniforme y una mochila |
| 7. 40 communities or groups in various municipalities/ 9 depts. | 7. Salvadoreños Asociados en Maryland - SAMD (Maryland) | \$15,000 | 20 escuelas recibieron material bibliográfico | 5,109 | Paquetes con utiles escolares y programa de mini-biblioteca |
| 8. Various Municipalities/depts. | 8. Unified Salvadorans in Lousiana -UNISAL (New Orleans, LA) | \$450 | 2 escuelas | 6 | Paquetes similares al Modelo A además de uniformes, gastos y cuotas adicionales |
| 9. Various municipalities/depts. | 9. Manos de Esperanza (San Francisco, CA) | \$2,700 | 20 escuelas | 4,400 | 2 cuadernos y 2 lápices |
| | | \$29,480 | 52 schools | 10,509 | |

ANEXO 2

TABLA I. ENTREVISTAS A INFORMANTES CLAVE CONDUCTIDAS DURANTE LA EVALUACIÓN

| Name | Institution | Location |
|---|--|-------------------|
| Carlos Espinal | Asociación Migueleña Siglo XXI | Los Ángeles, CA |
| Joel Portillo | Club Amigos de Sesori | Los Ángeles, CA |
| Juan Castillo | Comité Amigos de Santa Elena | Los Ángeles, CA |
| Martín Martínez | Comité Amigos de Santa Elena | San Francisco, CA |
| Saúl Rivas | Comité Benéfico Cantón Santa Elena | Los Ángeles, CA |
| Cecilio Silva | Comité Pro El Esterón | Washington DC |
| Salvador Romero | Comité Pro El Esterón | Washington DC |
| William Gutiérrez | Comité Pro Mejoramiento Cantón Piedras Blancas | Washington DC |
| Jaime Fabian | Comité Pro Tejutla | Los Ángeles, CA |
| Vicente Velis | Comité Pro-Guatemala | Washington DC |
| Blanca Cruz | Comité Pro-Mejoramiento Amigos de Chiquirin | Washington DC |
| Hugo Carballo | Comité Pro-Mejoramiento de Chapeltique | Washington DC |
| José Zelaya | Comité Salvadoreño de Los Ángeles | Los Ángeles, CA |
| José Ricardo Carias, Miguel Bolaños, Evelin Morena Menjivar (focus group) | Comité San José Los Lagartos | Los Ángeles, CA |
| Francisco Ramírez | Comité Santa Marta | Washington DC |
| Ismael Somoza | Comunidad Unida de Chinameca | Washington DC |
| Ernesto Sanchez | Fundación Salvadoreña de Florida | Miami, FL |
| Romeo Escobar | Ilobasco Foundation of Los Ángeles | Los Ángeles, CA |
| Francisco David Mendoza | Manos de Esperanza | San Francisco, CA |
| Corrie Drummond | FUPAD | United States |
| Katharine Andrade Eekhoff | FUPAD | El Salvador |
| Lisandro Lucero | Pro-Chapeltique 2002 | Los Ángeles, CA |
| Danny Martínez | Salvadoreños Asociados de Maryland | Washington DC |
| Rene Brizuela | Sonsonate 2000 | Los Ángeles, CA |
| Ana Mata Kjorling | Salvadoreños Unidos de Luisiana | New Orleans, LA |
| Ana Elizabeth Alarcón | Visión Mundial | El Salvador |
| Ana Flor Lemus | Visión Mundial | El Salvador |
| Blanca Nohemy Ramírez | Visión Mundial | El Salvador |
| Luis Quintanilla Colato | Visión Mundial | El Salvador |

ANEXO 3

TABLA 1. ALCANCE: INDICADORES CLAVE Y RESULTADOS DE LOS CUATRO LUGARES DE EVALUACIÓN

| Indicador | Modelo A | | Modelo B | |
|---|---|---|---|---|
| | Centro Escolar El Coyolito, Tejutla, Chalatenango | Centro Escolar Los Ángeles, San Julián, Sonsonate | Centro Escolar El Esterón, Intipucá, La Unión | Centro Escolar Piedras Blancas, Pasaquina, La Unión |
| Matrícula Total | 235 | 150 | 140 | 247 |
| Incremento de la Matrícula con Relación al Año Anterior | 1.7% | 4.2% | -2.1% ¹ | -3.8% |
| Proporción Bruta Estudiante/Maestro ² | 16.8 | 25.0 | 17.5 | 15.4 |
| Número de Beneficiarios | 71 | 65 | 43 | 72 |
| Porcentaje de Niñas Beneficiarias | 52.1% | 49.2% | 48.9% | 52.8% |
| Porcentaje de Beneficiarios en los Grados 0 a 3 | 100% | 83.1% | 72.0% | 75.0% |

Fuente: Análisis de los autores en los lugares de evaluación.

¹ Las tasas de matrícula cayeron porque los estudiantes se graduaron y pasaron a secundaria.

² Esto corresponde al tamaño aproximado de clases, tomando en cuenta que estas escuelas tienen dos sesiones (de mañana y de tarde). Para reflejar esto, la proporción promedio de estudiante/maestro se calculó dividiendo la matrícula total entre dos.

TABLA 2. DISTRIBUCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS DIRECTOS EN EL MODELO A (PORCENTAJE)

| | Niñas | Niños |
|------------|-------|-------|
| Parvularia | 25.8 | 25.4 |
| Grado 1 | 25.0 | 26.5 |
| Grado 2 | 15.8 | 13.8 |
| Grado 3 | 12.3 | 12.7 |
| Grado 4 | 9.4 | 9.2 |
| Grado 5 | 8.4 | 8.0 |
| Grado 6 | 3.3 | 4.4 |
| Total | 100.0 | 100.0 |

Fuente: Análisis de los autores de los datos de línea de base.

TABLA 3. PORCENTAJE DE NIÑOS CON SOBRE EDAD POR GRADO

| | Niñas | Niños |
|------------|-------|-------|
| Parvularia | 21.4 | 25.4 |
| Grado 1 | 65.7 | 75.7 |
| Grado 2 | 75.4 | 79.6 |
| Grado 3 | 76.4 | 78.8 |
| Grado 4 | 61.8 | 78.9 |
| Grado 5 | 73.8 | 78.8 |
| Grado 6 | 75.0 | 95.7 |
| Total | 57.8 | 65.1 |

Nota: Los escolares son considerados con sobre edad si son mayores que el rango de edad aceptable para cada grado: parvularia $3.5 \leq x < 5.5$ años; grado 1, $5.5 \leq x < 6.5$; grado 2, $6.5 \leq x < 7.5$; grado 3, $7.5 \leq x < 8.5$; grado 4, $8.5 \leq x < 9.5$; grado 5, $9.5 \leq x < 10.5$; grado 6, $10.5 \leq x < 11.5$. Algunos escolares pueden ser menores.

Fuente: Análisis de los autores de los datos de línea de base.

TABLA 4. DISTRIBUCIÓN DE LAS HORAS PROMEDIO POR SEMANA INVERTIDAS EN TRABAJO ESCOLAR EN EL MODELO A EN (PORCENTAJE)

| | Niñas | Niños |
|------------------------------------|-------|-------|
| <2 horas | 27.5 | 30.3 |
| $2 \leq x < 4$ horas | 40.3 | 40.2 |
| $5 \leq x < 6$ horas | 9.3 | 10.4 |
| $6 \leq x < 8$ horas | 3.4 | 1.9 |
| ≥ 8 horas | 2.2 | 1.5 |
| No asistieron a la escuela en 2004 | 16.9 | 15.6 |
| Información Faltante | 0.5 | 0.1 |
| Total | 100.0 | 100.0 |

Fuente: Análisis de los autores de los datos de línea de base.

TABLA 5. DISTRIBUCIÓN DE HORAS INVERTIDAS EN TRABAJO DOMÉSTICO POR DÍA EN EL MODELO A

| | Niñas | Niños |
|----------------------|-------|-------|
| <2 horas | 57.6 | 61.6 |
| $2 \leq x < 4$ horas | 36.7 | 32.4 |
| $5 \leq x < 6$ horas | 3.3 | 4.24 |
| $6 \leq x < 8$ horas | 1.26 | 1.0 |
| ≥ 8 horas | 0.47 | 0.3 |
| Información Faltante | 0.79 | 0.6 |
| Total | 100.0 | 100.0 |

Fuente: Análisis de los autores de los datos de línea de base.



ALCANCE Partners:



Fundación Panamericana
para el Desarrollo
1889 F Street NW
Second Floor
Washington, DC 20006
Tel: (202) 458-3969
Fax: (202) 458-6316
www.padf.org



Visión Mundial El Salvador
Av. Bernal #222
Colonia Miramonte
San Salvador, El Salvador
Tel: (503) 2260-0565
Fax: (503) 2260-0477
www.vvi.org



Banco Agrícola de El Salvador
Boulevard Constitución, No. 100
San Salvador, El Salvador
Tel: (503) 2210-0000, 2267-5900
www.bancoagricola.com
info@bancoagricola.com



Citigroup El Salvador
Alameda Dr. Manuel Enrique Araujo
Edif. PALIC, C. Nueva #1
Col. Escalón
San Salvador, El Salvador
Tel: (503) 2211-2484
Fax: (503) 2211-2890