



LECCIONES APRENDIDAS

Modelo de Inversiones Municipales con Redes Educativas

Extractos breves de esta publicación pueden reproducirse sin autorización, sin embargo la fuente deberá ser mencionada.

El contenido que aquí se presenta se basa en la información proporcionada por las fuentes indicadas en el documento. En este sentido el editor no tomará responsabilidad con respecto a la información brindada por las fuentes.



El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de la GIZ. Sin embargo, su utilización en nuestra lengua plantea soluciones muy distintas, sobre las que los lingüistas aún no han conseguido acuerdo. En tal sentido y con el fin de evitar sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, se ha optado por utilizar el clásico masculino genérico, en el entendido que todas las menciones en tal género representan siempre a todos/as hombres y mujeres, abarcando claramente ambos sexos.

LECCIONES APRENDIDAS

Modelo de Inversiones Municipales con Redes Educativas

Coordinación General

Anja Reder
Directora APRODE/GIZ

Asesoría Técnica y Revisión

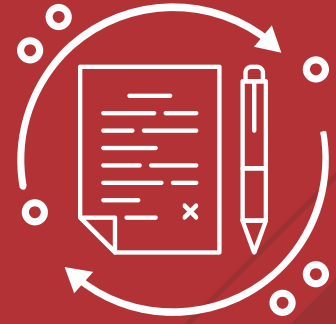
Abraham Ramírez
Asesor APRODE/GIZ

Elaboración

Patricia Durón

Contenido

Introducción	5
1. Lecciones Aprendidas	4
1.1 Objeto del documento	4
1.2 Eje del documento	4
1.3 Objetivos y destinatarios	4
1.4 Metodología	4
2. Contexto	5
2.1 Definiendo conceptos básicos	5
2.2 Antecedentes institucionales	5
2.3 Situación educativa del área de intervención	6
3. Situación inicial antes de la inversión municipal en las Redes Educativas	7
4. Proceso de intervención	9
4.1 Fase preparatoria del proyecto	9
4.2 Ejecución	10
4.3 Al cierre	12
5. Situación actual	14
5.1 Éxitos y aciertos en la ejecución del proyecto	14
5.2 Obstáculos suscitados en la ejecución del proyecto	15
6. Lecciones Aprendidas y medidas presentes y futuras	16
6.1 Lecciones Aprendidas	16
6.2 Gestiones futuras	17
6.3 Propuesta de medidas para inversión sostenible en Proyectos Específicos	17
7. Anexos	15

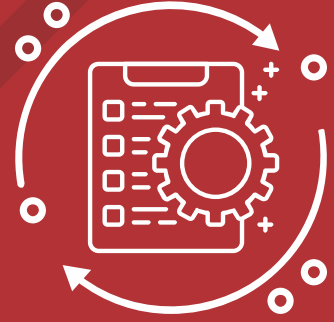


Introducción

En el marco del Convenio Tripartito entre las Secretarías de Educación (SE), Gobernación, Justicia y Descentralización (SGJD) y la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON), con el apoyo y acompañamiento de la Sociedad Alemana de Cooperación Internacional (GIZ en alemán) a través del Programa de Apoyo a los Procesos de Descentralización del Sector Educativo de Honduras (APRODE), se diseñó la herramienta de Lineamientos de Inversión Municipal, los cuales orientan a los gobiernos municipales a focalizar sus esfuerzos en 6 indicadores críticos que pueden mejorarse desde las acciones locales: 1) cobertura en prebásica; 2) cobertura en básica hasta el tercer ciclo; 3) cobertura en media; 4) rendimiento académico en español y matemáticas; 5) repitencia, deserción y ausentismo escolar; y, 6) aprendizaje de una segunda lengua (inglés o lengua nativa).

La aplicación de la herramienta tomando en consideración los indicadores anteriores, se realizó en 25 municipios de la Zona Occidental de Honduras entre los años 2020 – 2021, generándose una serie de experiencias que se desea sean socializadas.

Considerando lo anterior, con este documento se pretende presentar el marco conceptual dentro del cual se desarrolló la inversión municipal en educación a través de las Redes Educativas, con la finalidad de promocionar este mecanismo con aquellos municipios y redes interesadas en mejorar la eficiencia y transparencia de proyectos específicos de innovación en las Redes Educativas.



1. Lecciones Aprendidas

1.1 Objeto del documento

El objeto del documento es registrar de forma estructurada la ejecución del Modelo de Inversiones Municipales con Redes Educativas entre los meses de mayo del 2020 a septiembre del 2021.

1.2 Eje del documento

Modelo de Inversiones Municipales con Redes Educativas como una alternativa eficiente y transparente para ejecutar proyectos específicos de innovación educativa.

1.3 Objetivos y destinatarios

Objetivos del documento:

- Identificar los éxitos y aciertos de la incorporación de los proyectos de inversión educativa en la planificación presupuestaria de las alcaldías municipales.
- Evidenciar los principales obstáculos suscitados en el proceso.

- Determinar los principales aprendizajes.
- Referir las medidas presentes y futuras visualizadas por los distintos actores consultados.

Destinatarios:

- Este documento de experiencias está elaborado pensando en:
 - Municipalidades de Honduras, Redes Educativas, Asociaciones de Padres de Familia, Direcciones Departamentales y Municipales de Educación.

1.4 Metodología

La metodología se basa en instrumentos de recopilación de información secundaria y primaria con el fin de hacer una retrospectiva de la situación inicial, el proceso de intervención, situación actual de la experiencia y extraer las lecciones aprendidas, así como las medidas presentes y futuras para hacer sostenible el modelo. (Documentos, encuestas, entrevistas, grupos focales)



2. Contexto

2.1 Definiendo conceptos básicos

Lineamientos para la inversión en educación de Gobiernos Locales: Son un instrumento de apoyo para que dentro de su autonomía, las corporaciones municipales puedan tomar decisiones más acertadas, en cuanto a cómo y en qué invertir en el sector educación.

Indicador Educativo: Son marcadores de cambio que permiten medir el avance de las políticas educativas. Describen la forma en que una unidad determinada (educando, sección, escuela, región o país) avanza de acuerdo con una meta específica. (UNESCO, 2018)

Indicadores priorizados para la inversión (6): Cobertura en Educación Pre-Básica, Cobertura en Educación Básica, Cobertura en Educación Media, Rendimiento Académico en Español y Matemáticas, Repitencia, Deserción y Ausentismo, Aprendizaje de una Segunda Lengua (Inglés o lengua Nativa)



2.2 Antecedentes institucionales

Durante los últimos años el sector educativo hondureño ha experimentado cambios, especialmente en la cobertura de los primeros dos ciclos (prebásica y básica). No obstante, ante la falta de recursos estatales existe el reto para cubrir las inversiones necesarias para mejorar la calidad educativa. La reducción del presupuesto que se asigna a la Secretaría de Educación y los gastos altos de funcionamiento, dejan poco margen para la inversión a nivel de centros educativos.

Basados en el Estudio de "Inversiones Municipales en Educación" (APRODE-GIZ, AMHON, 2016) los Gobiernos Municipales dedican entre el 12% y el 20% del total de sus inversiones anuales en el tema educativo, llegando a dedicar recursos no solo de las transferencias del Gobierno Central sino también de sus recursos propios, en una amplia gama de rubros. Sin embargo, no se identifica una relación directa entre el nivel de inversión municipal y la mejora de indicadores educativos.

12% - 20%

del total de sus inversiones anuales, dedican Gobiernos Municipales en el tema educativo

"Inversiones Municipales en Educación"
(APRODE-GIZ, AMHON, 2016)

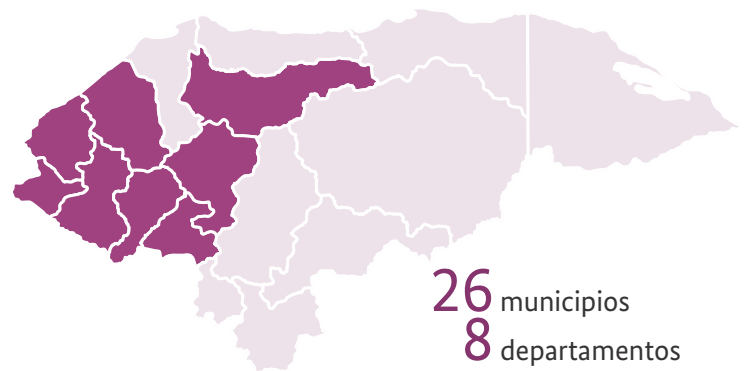
Partiendo de estas dos realidades, se crea la Mesa Tripartita con la Secretaría de Educación (SE), la Secretaría de Gobernación Justicia y Descentralización (SEGOB), y la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON), con el apoyo de la Cooperación Alemana al Desarrollo desde su proyecto APRODE-GIZ, para elaborar los Lineamientos de Inversión Municipal en Educación, como un documento que brinda orientaciones básicas y sugerencias a las alcaldías municipales y a la población educativa, sobre las inversiones que deben impulsarse desde el ámbito municipal.

2.3 Situación educativa del área de intervención

El proyecto comprende 26 municipios en 8 de los departamentos del occidente de Honduras, correspondientes a la región fronteriza con Guatemala y El Salvador, como son: Copán, Ocotepeque, Lempira, Intibucá, La Paz, Comayagua, Santa Bárbara y Yoro.

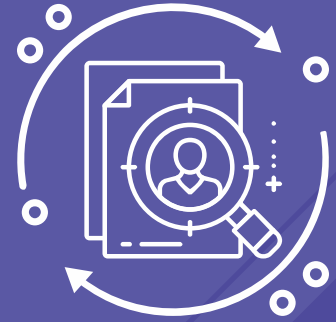
Aunque en años anteriores se habían logrado modestos avances en materia de educación, debido a la pandemia del coronavirus que ha afectado

Área de intervención



fuertemente a Honduras durante 2020 y 2021, las cifras indican el estancamiento en algunos indicadores educativos, con brechas altas en tercer ciclo y educación media. La deserción estudiantil continúa siendo elevada y todavía hay muchos niños afuera del sistema educativo. En general la eficiencia interna es baja. Un Plan desarrollado por las direcciones departamentales de educación, ha sido implementado para lograr algunos resultados positivos, a pesar del cierre de centros educativos ocasionado por la cuarentena y la ausencia de medidas de bioseguridad, implementando las clases virtuales y las modalidades alternativas, pero los resultados en los niveles de aprendizaje efectivo son bajos, con respecto a lo que debió lograrse. Los indicadores educativos muestran el incremento de las marcadas inequidades entre lo urbano y lo rural, evidenciadas de manera creciente durante la pandemia. Aunque se han venido experimentando avances importantes en gobernabilidad y existe un marco legal que favorece la descentralización, la autonomía y rendición de cuentas, aún se presentan limitaciones en su aplicación. A pesar del apoyo brindado por la cooperación internacional, la inversión en construcción de centros educativos y mantenimiento de infraestructura ha sido insuficiente, debido a una reducción importante en el presupuesto asignado y una baja eficiencia en el gasto educativo. Ello ha afectado también la apertura de nuevos centros, la contratación y capacitación de docentes, la ampliación de la infraestructura tecnológica.¹

¹ APRODE II: Mejora de la gestión educativa y la calidad en el sistema escolar <https://www.giz.de/en/worldwide/77468.html>
FONAC. Informe Regional de Occidente, septiembre, 2018 <https://fonac.hn/wp-content/uploads/2018/12/9.-INFORME-FINAL-OCCIDENTE-2018.10.12.pdf>



3. Situación inicial antes de la inversión municipal en las Redes Educativas

El apoyo que los Gobiernos Municipales brindan al Sistema Nacional de Educación es importante y muy amplio, al proveer un soporte a la gobernabilidad educativa desde el liderazgo y apoyo a los procesos de concertación local; asumir el pago de gastos de funcionamiento del sector educación; contribuir al mantenimiento y reparación de obras de infraestructura educativa; ofrecer cobertura a una diversidad de necesidades de forma rápida y oportuna que evita el deterioro de infraestructura, permite mantener y/o ampliar la cobertura y mejorar los servicios locales en educación, así como realizar aportes colaterales al desarrollo de la niñez y la juventud, que minimizan el riesgo social y logran la retención escolar (deporte, cultura, seguridad ciudadana, entre otras intervenciones).

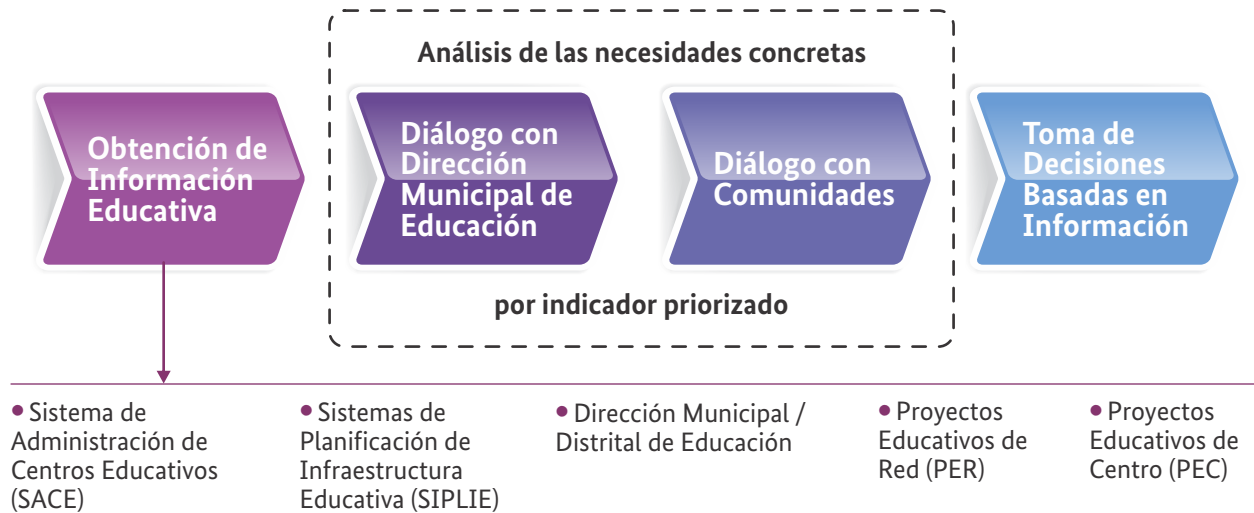
Las alcaldías municipales reconocen que pueden mejorar su forma de invertir y demandan que la Secretaría de Educación, como rector del sector, les brinde la información y las orientaciones pertinentes que les permitan invertir en función de mejorar los indicadores críticos en sus municipios. Para tal fin, la Secretaría de Educación, la SEGOB y la AMHON, han conformado la Mesa Tripartita de Educación, en el marco del Convenio de Cooperación Mutua (renovado mediante adenda No 1 del 14 de enero del año 2019). Con el apoyo de la Cooperación Alemana

Mesa Tripartita de Educación



al Desarrollo desde su proyecto APRODE-GIZ, posteriormente UNFPA y UNICEF, acuerdan elaborar el presente documento para proporcionar orientaciones básicas y sugerencias a las alcaldías municipales y a la población educativa sobre las inversiones que deben impulsarse desde el ámbito municipal, en el marco de 6 indicadores priorizados por la SE.

En el marco de las Orientaciones Generales de los Lineamientos para la Inversión en Educación de Gobiernos Locales se presentan las recomendaciones de la lógica para determinar cuál es la mejor forma de invertir:



Fuente: Lineamientos para la Inversión en Educación de Gobiernos Locales

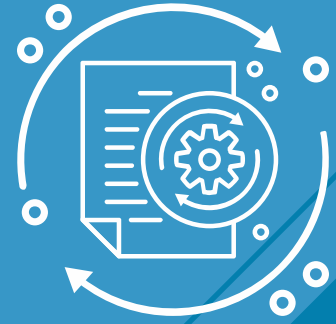
Asimismo, para las inversiones en educación se recomienda:

- Priorizar la inversión en redes educativas y no las inversiones por cada centro educativo. Por un lado, invertir en redes y no en centros educativos permite tener una mejor incidencia en un número mayor de centros educativos y, al mismo tiempo, hace más eficiente la inversión municipal pues resulta más económico, por ejemplo, comprar un lote de libros para una biblioteca de red educativa, que el mismo lote de libros para cada uno de los 6 centros que componen la red. En el caso de decidir atender en forma individual los centros educativos, se recomienda focalizar aquellos con indicadores críticos que requieren de acciones inmediatas para mejorar la educación que los niños, niñas y jóvenes que acuden a ese centro reciben.
- Se debe establecer como un requisito que las solicitudes de las redes educativas o, en su defecto, de los centros educativos se realicen en el marco de su Proyecto Educativo de Red (PER) o del Proyecto Educativo Centro (PEC). Esto se hace

exigiendo la presentación de Proyectos Específicos que estén apuntando a mejoras puntuales, especialmente en aspectos académicos. Con esto se busca garantizar, en la medida de lo posible, que los proyectos presentados por las redes educativas o los centros educativos tengan un proceso de consenso comunitario, un análisis de su situación y medidas que responden a un objetivo más allá de aspectos cosméticos o de mero funcionamiento.

- Priorizar las solicitudes que incidan más directamente en la mejora de los indicadores que han sido definidos en este documento, en especial aquellos que se encuentran en situación más crítica. Esto significa que debe evitarse financiar solicitudes o propuestas que no aporten a indicadores educativos, de forma que la inversión municipal no sólo sea eficiente, sino también más eficaz en su propósito.

Todo lo anteriormente descrito se enmarca en las Orientaciones Generales de los Lineamientos para la Inversión en Educación de Gobiernos Locales.



4. Proceso de intervención

4.1 Fase preparatoria del proyecto

La propuesta inicial del PC se realiza con el compromiso de 28 municipalidades de Occidente, que involucran a 8 departamentos del país (Copán, Intibucá, La Paz, Lempira, Ocotepeque, Santa Bárbara, Yoro, Comayagua), previa a la situación de emergencia del país. Sin embargo, para el mes de marzo del 2020, el gobierno de Honduras declara emergencia sanitaria por causa de fuerza mayor, a la pandemia de enfermedad generada por el virus SARS-CoV2 (COVID-19) según PCM 021 del 16 de marzo del 2020. Esta situación dificultó la comunicación personal, que hubiera sido deseable mantener, para iniciar el proceso de socialización del PC, que permitiría la identificación de los actores locales para lograr iniciar la sinergia necesaria entre los involucrados comunitarios que estarían a cargo de la ejecución.

Los temas y proyectos incluidos en los Planes de Inversión Municipal Anual (PIMA) son elaborados de forma autónoma por cada alcaldía municipal y registrados en los Planes de Desarrollo Municipal (PDM). Para los periodos 2019-2020 no existía un consenso formal con respecto a la inclusión de los nuevos proyectos de inversión en educación basado en la mejora a indicadores críticos de calidad y por

ende lograr la asignación de recursos técnicos-financieros para su ejecución, dado que las Orientaciones Generales de los Lineamientos para la Inversión en Educación de Gobiernos Locales aún estaban en proceso final de construcción y revisión. Con la suscripción y puesta en marcha del PC a partir de mayo del 2020, los gobiernos locales participantes tomarían en cuenta las orientaciones de los Lineamientos de Inversión Municipal para el proceso de planificación y proyectos a ser implementados en el periodo 2021 y trabajar de la mano con las redes educativas para elaborar y presentar proyectos específicos que pudieran ser incluidos en los PIMA del 2021. Acorde a los resultados de las consultas realizadas, el proceso de socialización del PC se caracterizó por las limitaciones de la pandemia, que restringieron el acercamiento personal de los actores, opina el 79% de los consultados, teniendo que hacer uso de herramientas digitales para la comunicación del contenido y el alcance del Proyecto de Cambio. Como resultado de esto no se estandarizó el proceso de socialización y cada comunidad atendió de diferentes maneras el acercamiento inicial (establecimiento de relaciones entre actores y actividad de implementación).

Aspectos Relevantes de la Fase I

Mesa Tripartita (SE, AMHON, SGJD, APRODE)

- Existe una cultura de colaboración
- Experiencias previas de trabajo colaborativo previo a la ejecución de PC
- Marco jurídico instituido
- Lazos de comunicación establecidos.

Actores Locales (Dirección Departamental, Dirección Municipal, REDES y Alcaldías)

- Débil acercamiento inicial (Institucional)
- Difuso conocimiento y comprensión del contenido del PC por parte de actores
- Poca fluidez de comunicación entre actores locales
- Múltiples modalidades iniciales de implementación (socializaciones)
- Poco conocimiento del marco jurídico de aplicación.

4.2 Ejecución

El proceso de ejecución de las actividades del PC se dividió en tres momentos claves de valoración del tratamiento de los proyectos específicos (PE).

Elaboración y readecuación de Proyectos Específicos de la RED

Negociación p/ inclusión de Proyectos Específicos en los Planes de Inversión Municipal (PIMA)

Proceso de toma de decisiones de los Alcaldes en la implementación y registro de inversión PIMA

Elaboración y Readecuación de Proyectos Específicos de la RED:

La Mesa Tripartita se adaptó rápidamente y apoyó, tecnológicamente durante 2020 y 2021, al inicio de la crisis de la pandemia, de manera virtual, los esfuerzos de vinculación institucional que se realizaron para brindar capacitación a los enlaces técnicos municipales, acerca de los lineamientos de inversión en proyectos educativos a nivel local, contribuyendo a la formulación de proyectos específicos, vinculando y gestionando la inclusión de los proyectos a nivel

municipal y departamental, con lo cual quizás se hubiera alcanzado un mayor resultado, si se hubiera realizado de manera presencial. El 66.2% de los actores locales coinciden con esta apreciación de que la elaboración y readecuación fue bastante aceptable y que el trabajo en equipo se desarrolló de manera satisfactoria a nivel de la RED. Sin embargo, existieron limitaciones de conectividad y en el manejo de tecnologías a nivel local.

Negociación p/ inclusión de Proyectos Específicos en los Planes de Inversión Municipal (PIMA):

Se realizó la presentación de los Proyectos Específicos por parte de las REDES, sin embargo, las municipalidades se encontraban atendiendo emergencias generadas por el COVID-19 y por los desastres causados por las tormentas tropicales ETA y IOTA. Es así como los gobiernos locales, obligados por la emergencia de salud, tuvieron que modificar sus prioridades en cuanto al uso de sus recursos financieros y dedicarlos a proyectos de salud. A pesar de ello, se considera que la experiencia piloto ha sido exitosa y hay que replicarla en el futuro cercano, una vez se haya mitigado la crisis en salud. Sin embargo, el 57% de los actores locales opina que las negociaciones fueron entre malas y regulares, debido al redireccionamiento del presupuesto ante las situaciones de emergencia, las limitaciones tecnológicas y la poca interacción por el confinamiento de la pandemia

Proceso de toma de decisiones de los alcaldes en la implementación y registro de inversión PIMA:

La Secretaría de Educación (SE) apoyó a través de sus Coordinadores de Redes, trabajando conjunta y coordinadamente con los enlaces municipales de la AMHON y técnicos de la SGJD. Fue muy importante el apoyo brindado por diferentes actores (alcaldes, funcionarios locales, directores de redes) que ya desde antes estaban convencidos de la conveniencia de apoyar estos proyectos. El esfuerzo conjunto ayudó para que las alcaldías permitieran incluir los nuevos proyectos educativos en muchos de los Planes de Inversión Municipal Anual (PIMA) para el año 2021, los cuales tenían como base los PDM que ya se habían elaborado previamente. De acuerdo a la información brindada 26 municipios de 8 departamentos del país presentaron a través 174 redes educativas un total de 235 propuestas de proyectos específicos.² De acuerdo a la información proporcionada por los encuestados de este total de proyectos se encuentran en implementación 103 proyectos específicos.³

Aspectos Relevantes de la Fase II

Mesa Tripartita (SE, AMHON, SGJD, APRODE)

- Rápida adaptación tecnológica
- Estructuración de procesos de capacitación.
- Prueba piloto exitosa
- Soporte técnico
- Seguimiento
- Relaciones técnicas pre-existentes con las contrapartes locales
- Comunicación clara y transparente
- Colaboración
- Articulación

Actores Locales (Dirección Departamental, Dirección Municipal, REDES y Alcaldías)

- Limitaciones tecnológicas
- Buen trabajo en equipo local presencial
- Percepción de mal proceso de negociación
- Restricciones presupuestarias por emergencia
- Priorización de líneas de presupuestos
- Percepción de beneficio de los proyectos especiales en el PIMA
- Fuerte apoyo local
- Apertura de las alcaldías en la recepción de propuestas de PE.

² Información del Compendio de Proyectos Específicos del 08 de agosto del 2021.

³ Esta información se basa en 80 personas que respondieron la encuesta en línea, se sugiere un mayor monitoreo de este recuento.

4.3 Al Cierre

Se presentan las acciones alternativas resultantes de la crisis sanitaria y climática durante los períodos 2020 y 2021 (primer semestre)

Acciones que favorecieron

- 1. Incidencia de las Redes Educativas:** Señalaron de manera notable las actividades desplegadas directamente por las redes educativas, a nivel local, pues con las clases presenciales suspendidas durante 2020 y 2021, mostrando elevado sentido de organización y responsabilidad, contribuyeron a integrar a todos los actores del sistema y a la priorización de las actividades educativas durante la emergencia. Con apoyo de docentes comprometidos, se realizaron visitas domiciliarias a estudiantes, entregando material impreso, a veces comprado con recursos propios de los docentes, consistente en folletos y cartillas para el trabajo en casa, repartido entre estudiantes de escasos recursos. Se brindaron clases semi-presenciales, reprogramando y readecuando contenidos educativos. Se trabajó en organizar a los padres de familia y crear grupos de WhatsApp, para brindarles charlas motivacionales y capacitaciones sobre medidas de bioseguridad y uso de ellas, realizando a la vez las actividades administrativas correspondientes.

Se trabajó en la planificación, elaboración, presentación, entrega y ejecución de los Proyectos Educativos de Red, participando en reuniones virtuales en apoyo de gobiernos locales y ONG.
- 2. La estrategia directa contra la pandemia:** Además del cierre temporal de municipios y complementando las actividades educativas, de manera paralela, las redes educativas y otras autoridades implementaron medidas sanitarias, dotando de kits de bioseguridad a algunos centros educativos. Se participó en la distribución de víveres e insumos y se apoyó el inicio de la campaña de vacunación contra COVID-19.
- 3. La mejora en la articulación interinstitucional:** Los aciertos mencionados se realizaron gracias a que, desde el inicio se tuvo una buena comunicación entre los integrantes de las redes con las otras instituciones vinculadas. La emergencia hizo mejorar la integración y comunicación con las instancias de Participación Comunitaria Escolar (IPCE).
- 4. El mayor y mejor uso de la tecnología:** Las encuestas revelan la importancia que adquirió el contar con equipamiento propio y el mayor uso de la tecnología de información y comunicación para realizar actividades educativas, administrativas y de gestión a distancia, como eventos de capacitación a maestros, padres de familia y estudiantes, manejo de tareas escolares, práctica de exámenes y envío de calificaciones por medio de WhatsApp y correos electrónicos, entre otros; y el desarrollo de otras actividades, como foros y reuniones de trabajo.
- 5. Mejoras en la infraestructura física:** Se logró la construcción de algunos proyectos de infraestructura básica, como: reparación de carreteras de terracería en algunos municipios, construcción de módulos sanitarios, cocinas, reparación de techos en centros educativos y otros.

Acciones que Obstaculizaron

- 1. La Pandemia de Covid 19:** La crisis sanitaria ocasionada a inicios de 2020 por la sorpresiva y alarmante llegada a Honduras del coronavirus COVID-19 fue mencionada mayoritariamente como causa principal que afectó negativamente la elaboración, presentación y aprobación de los proyectos específicos, que recién comenzaba en esas fechas, ya que el confinamiento oficialmente ordenado por el gobierno obligó al pueblo hondureño a permanecer en sus casas y a comunicarse y trabajar desde sus hogares, improvisadamente, de manera virtual, según las posibilidades de cada uno. La inexistencia de vacunas en ese momento, más la dificultad del gobierno central para proporcionar medidas de bioseguridad al pueblo hondureño agravaron la situación, obligando al gobierno a reorientar el Presupuesto Nacional de Educación y de otros ministerios, para enfrentar la crisis del sector Salud. Los pobladores de los departamentos del Occidente de Honduras fueron afectados sensiblemente y de manera general, tanto a nivel urbano como rural, por estos hechos.
- 2. El papel desempeñado por las municipalidades:** La pandemia, afectó significativamente la gestión de las municipalidades, pues se quedaron repentinamente sin fondos para apoyar los proyectos específicos y se vieron obligadas a poner toda su atención y recursos para enfrentar la pandemia, así como los negativos efectos climatológicos generados por las tormentas tropicales Eta e Iota en noviembre de 2020. Las Redes manifestaron haber percibido poco apoyo por parte de las municipalidades para los proyectos educativos presentados, que hubo falta de interés, en algunos casos no fueron escuchados ni atendidos, no se desarrolló ninguna acción con las redes educativas y se generó poca comunicación por parte de los gobiernos locales en la toma de decisiones para educación. También se mencionó la existencia de cierto grado de politización en algunas municipalidades.
- 3. La situación de las familias:** Muchas familias fueron afectadas por las crisis mencionadas y además de los problemas de enfermedad y mortalidad, tuvieron que enfrentar una difícil situación económica, caracterizada por un fuerte desempleo y escasez de bienes y servicios, originados por la paralización de la economía regional, nacional y mundial. El prolongado encierro obligatorio afectó las relaciones internas de muchas familias. Los involucrados indican que, por lo difícil de la situación, muchos padres de familia, muy preocupados por la seguridad y alimentación para sus dependientes, tuvieron poco interés y compromiso para apoyar los proyectos de inversión educativa.
- 4. La dificultad de las comunicaciones:** La baja cobertura nacional y la mala calidad de internet, junto con las limitaciones de cobertura en la red telefónica digital generaron dificultades a la mayoría de los hogares, especialmente en las áreas rurales. Los entrevistados manifestaron que han padecido esos problemas y en muchos casos no han contado con recursos económicos para el pago de tales servicios, afectando el acceso de muchos niños a las clases virtuales. Los problemas de lluvias y tormentas afectaron también la red carretera del noroccidente de Honduras, limitando y a veces impidiendo la comunicación personal directa y el traslado físico entre comunidades. La mala comunicación afectó la capacidad para reunirse de manera presencial entre los actores vinculados a los planes de inversión educativa.
- 5. Otros factores de menor importancia:** Con menor frecuencia, se mencionó la falta de interés y poca capacidad de organización de los entes locales participantes, entre los factores que impidieron un mayor éxito del pilotaje.



5. Situación actual

5.1 Éxitos y aciertos en la ejecución del proyecto

1. Éxitos en materia de desarrollo educativo:

Desarrollo de Proyectos Específicos en 19 municipios, lo que ha permitido que en medio de tantas dificultades se ha tratado de mantener una educación activa, conservando la matrícula durante este tiempo de pandemia, contando con la buena respuesta de maestros comprometidos que han estado atendiendo a sus alumnos donde hubiera lugar y en el momento que ellos pudieran, e involucrando a los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje para facilitar el desempeño docente. En español se ha logrado la comprensión y fluidez en la lectura en un buen porcentaje.

2. **Éxitos en gestión y desarrollo comunitario:** la integración de todos los entes, la inclusión de instancias de participación comunitaria y la buena relación entre los actores ha permitido la socialización de problemas y la coordinación entre la Dirección Municipal de Educación y los directores de red en la planificación de proyectos. El aprendizaje en la elaboración de proyectos, la decisión de tomar el proyecto presentado por la

red a la municipalidad y lograr incluir el proyecto como prioridad, aunque no todos haya sido ejecutados, han sido consideradas como importantes experiencias. Se ha contado con un personal dispuesto a trabajar siempre en el proyecto.

3. **Éxitos en desarrollo tecnológico:** El aprendizaje y crecimiento personal en el uso de herramientas tecnológicas ha permitido una mayor familiarización con la tecnología y la inserción a la virtualidad. Asimismo ha reducido los costos de movilización para procesos de capacitación, ha agilizado los procesos de transferencia de la información.

4. **Éxitos en la Gestión de Proyectos Compartidos:** Tener cercanía con los enlaces técnicos municipales contribuyó significativamente a la formulación de las ideas de los proyectos. Ello posibilitó, con el apoyo de actores clave, vender las ideas de los proyectos a las autoridades municipales, como proyectos beneficiosos para la población y que darían realce a los gobiernos municipales. La incorporación de estos actores,

especialmente personal de la Secretaría de Gobernación, Justicia y Descentralización también ayudó a vencer los temores iniciales de algunos alcaldes a quienes preocupaba salirse de los planes municipales de inversión que ya estaban elaborados y ser reparados posteriormente, por ejecutar estos nuevos proyectos de inversión en educación.



5.2 Obstáculos suscitados en la ejecución del proyecto

- 1. La pandemia COVID-19 y la cuarentena:** Emerge como el principal obstáculo encontrado, distanciando a las personas (maestros, alumnos, padres de familia, autoridades), dificultando la comunicación personal, por el confinamiento obligado de los actores desvío de recursos financieros principalmente hacia el área de salud.
- 2. Dificultades para gestionar:** Se manifestó que en algunos municipios hubo falta de apoyo e interés y a veces desconocimiento por parte de las autoridades, lentitud y burocratización en los procedimientos, politización, falta de comunicación.
- 3. Limitaciones tecnológicas y de comunicación:** La ausencia o limitaciones de internet dificultó mucho la comunicación entre las partes, que no se pudieron reunir presencialmente y en muchos casos carecían personalmente del equipamiento y capacidades técnicas, necesarios para lograr conectividad.
- 4. Falta de financiamiento:** No había presupuesto en las alcaldías ni en la Secretaría de Educación. Se dio una confusión inicial por parte de algunas autoridades municipales que creyeron que los proyectos educativos serían financiados con recursos provenientes de la cooperación internacional y no de los fondos municipales.
- 5. Diferencias de tipo político/partidarias:** No lograron unificar sus esfuerzos para trabajar coordinadamente en busca del bien común de sus municipios.
- 6. Apatía y desinterés de algunos actores:** Quizás por la magnitud y gravedad de la pandemia, la cuarentena obligada y el estancamiento económico, actores importantes, como padres de familia y otros, no manifestaron mucho interés en los proyectos.



6. Lecciones Aprendidas y Medidas Presentes y futuras

6.1 Lecciones Aprendidas

- **La importancia del trabajo en equipo:** La puesta en ejecución de los proyectos específicos aprobados ha demostrado a las comunidades que es importante involucrarse y trabajar en equipo, manteniendo una comunicación fluida y ejecutando una planificación detallada y estructurada en base a indicadores, por parte de las redes educativas.
- **La consolidación interna de la organización y el desarrollo de habilidades personales:** En el período ejecutado se ha desarrollado en las redes educativas un proceso de fortalecimiento de capacidades para la elaboración y ejecución de proyectos específicos, tomando la iniciativa, haciendo uso de su creatividad, actuando con determinación para cumplir con los objetivos y metas planificados en función de indicadores y aprendiendo el uso y manejo de plataformas virtuales.
- **La importancia de las relaciones y conexiones internas/externas para la gestión:** Esto ha sido determinante en el aprendizaje para la coordinación y debate con las autoridades municipales, gestionar la aprobación y obtener el financiamiento de los proyectos específicos.
- **Fortalecimiento del monitoreo y seguimiento de Proyectos Específicos:** Para tener un mayor control en el impacto de los indicadores educativos municipales es determinante llevar un seguimiento más cercano de los proyectos que fueron aprobados, su categoría o dimensión a la que apuntan y el seguimiento de su ejecución.



6.2 Gestiones futuras

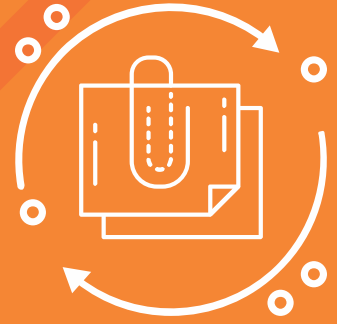
1. Fortalecer las relaciones institucionales y la comunicación con los actores involucrados.
2. Buscar tener mayor acuerdo entre los gobiernos locales y el gobierno central, y así no obstaculizar las actividades.
3. Gestionar con mayor anticipación la aprobación y poner todos los proyectos en SIARED.
4. Dar indicaciones claras respecto a quien brindará el fondo para la ejecución de los Proyectos, designar presupuestos y entregar actas de compromiso para la integración de los gobiernos locales en la ejecución.
5. Las autoridades deben de mantener una mejor comunicación y dar mayor importancia a la educación realizando reuniones trimestrales de planificación, monitoreo y evaluación de los proyectos específicos.
6. Gestionar financiamiento para desarrollar un programa de capacitación permanente.
7. Mantener el compromiso decidido de las autoridades locales y nacionales para la ejecución de los lineamientos de Inversión de Gobiernos Locales.



6.3 Propuesta de medidas para inversión sostenible en Proyectos Específicos

A continuación se hacen una serie de propuestas a los diferentes actores interesados en que los gobiernos municipales tengan dentro de sus objetivos la inclusión de proyectos específicos, orientados al sector educativo de sus comunidades, considerando las limitantes presupuestarias pero con el deseo de lograr una mejor planificación local e inversiones responsables que tengan un impacto social positivo en el largo plazo.

1. La inclusión oficial de los lineamientos de inversión para los proyectos educativos municipales, como parte integral de las Disposiciones Presupuestarias del Presupuesto General de la República publicado de forma anual en el Diario Oficial La Gaceta.
2. Asignación de un porcentaje fijo del presupuesto Municipal en base a los lineamientos para la inversión en educación de Gobiernos Locales.
3. Atención de las solicitudes de Inversión en educación municipal a través de las Redes Educativas.
4. Si los proyectos específicos presentados por las REDES son de un monto mayor al disponible, hacer gestiones con la cooperación internacional o la AMHON para identificar financiamiento disponible complementario para ejecución.
5. Si los proyectos específicos presentados son exitosos y tienen un impacto educativo que vale la pena sostenerlo en el tiempo, podrían ser apadrinados por el sector empresarial de la zona bajo el área de Responsabilidad Social Empresarial.



7. Anexos









Implementado por

