

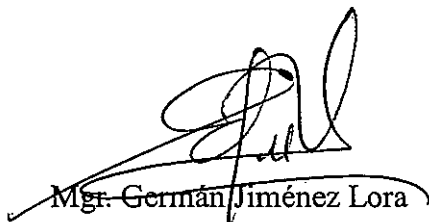
**MINUTA DE DISCUSIÓN  
DE EVALUACIÓN INTERMEDIA CONJUNTA  
SOBRE  
COOPERACIÓN TÉCNICA JAPONESA PARA PROYECTO DE  
MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA ENSEÑANZA ESCOLAR -  
PROMECA  
EN LA REPÚBLICA DE BOLIVIA**

La Misión japonesa de Evaluación Intermedia (en adelante referida como “la Misión”), organizada por la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (en adelante referida como “JICA”) y encabezada por el Dr. Seiji UTSUMI, visitó la República de Bolivia del lunes 8 al jueves 25 de octubre de 2007 con el objetivo de conducir la evaluación intermedia conjunta del Proyecto de Mejoramiento de la Calidad de la Enseñanza Escolar - PROMECA (de aquí en adelante denominado “El Proyecto”).

Durante su visita en la República de Bolivia, la Misión ejecutó la Evaluación Intermedia del Proyecto con el Ministerio de Educación y Culturas basándose en el Adendum al Registro de Discusiones firmado en fecha 16 de julio de 2003.

Ambas partes tuvieron una serie de discusiones con respecto a los resultados alcanzados y acordaron recomendar a los respectivos gobiernos lo descrito en el documento adjunto.

La Paz, Bolivia, 24 de octubre de 2007



Mgr. Germán Jiménez Lora  
Viceministro de Educación Escolarizada,  
Alternativa y Alfabetización  
Ministerio de Educación y Culturas  
República de Bolivia



Dr. Seiji Utsumi  
Líder  
Misión de Evaluación Intermedia  
Agencia de Cooperación  
Internacional del Japón



Lic. José Camargo  
Viceministro de Inversión Pública y Financiamiento Externo a.i.  
Ministerio de Planificación del Desarrollo  
Republica de Bolivia

**INFORME DE EVALUACIÓN INTERMEDIA**  
**SOBRE**  
**EL PROYECTO DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA ENSEÑANZA**  
**ESCOLAR - PROMECA**  
**EN LA REPÚBLICA DE BOLIVIA**

24 de octubre de 2007

*S. G. A. H. Z.*



# ÍNDICE

Abreviaturas

## 1. INTRODUCCIÓN

- 1.1. Propósito de la evaluación intermedia
- 1.2. Miembros de la evaluación intermedia
  - 1.2.1. Parte japonesa
  - 1.2.2. Parte boliviana
- 1.3. Agenda de la Misión
- 1.4. Listado de personal visitado por la Misión
- 1.5. Metodología de la Evaluación

## 2. ANTECEDENTES Y RESUMEN DEL PROYECTO

- 2.1. Antecedentes del Proyecto
- 2.2. Resumen del Proyecto

## 3. VERIFICACIÓN DE LOGROS

- 3.1. Verificación de insumos
- 3.2. Logros de actividades y resultados
- 3.3. Logros del propósito del Proyecto

## 4. EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS

- 4.1. Evaluación desde los 5 criterios
- 4.2. Factores que contribuyen al logro del propósito
- 4.3. Factores que impiden el logro del Proyecto
- 4.4. Conclusiones

## 5. RECOMENDACIONES

- 5.1. Recomendaciones al Proyecto
- 5.2. Lecciones aprendidas



## ANEXOS

1. Lista de entrevistados
2. PDMe
3. Insumo
4. Cronograma de Actividades
5. Resumen de Capacitaciones

*S. U. Pz*



## Abreviatura

Nº	Nombre	Abreviatura
1	Ministerio de Educación y Culturas	MEyC
2	Viceministerio de Educación Escolarizada, Alternativa y Alfabetización	VEEAA
3	Dirección General de Gestión Docente	DGGD
4	Servicio Departamental de Educación	SEDUCA
5	Instituto de Formación Permanente	INFOPER
6	Instituto Normal Superior	INS
7	Equipo Nacional de Implementación	ENI
8	Equipo Departamental de Implementación	EDI
9	Equipo Técnico de Asistencia al Distrito	ETAD
10	Proyecto de Mejoramiento de la Calidad de la Enseñanza Escolar	PROMECA
11	Estudio Pedagógico Interno	EPI
12	Matriz de Diseño de Proyecto	PDM

S. U. A. 2



## 1. INTRODUCCIÓN

### 1-1 Propósito de la evaluación intermedia

El Proyecto se inició tomando en cuenta dos fases: la fase piloto que duró desde el 16 de julio de 2003 al 15 de julio de 2005 y la fase de implementación plena del 16 de julio de 2005 al 15 de julio de 2010.

El propósito general de la evaluación intermedia es determinar cuantitativa y cualitativamente hasta qué punto se ha avanzado en la consecución de los objetivos y resultados del Proyecto y en qué medida estos pueden ser efectivamente alcanzados al final de la programación.

Los propósitos específicos están dirigidos a reconocer los primeros resultados de las distintas acciones del Proyecto en la fase de implementación plena, observar el grado de alcance de los objetivos e identificar posibles reorientaciones para alcanzar los objetivos del Proyecto.

La evaluación se la llevó a cabo de manera conjunta entre la parte boliviana y la Misión japonesa. La unión de ambas partes constituyeron la "Comisión Conjunta de Evaluación Intermedia".

### 1-2 Miembros de la evaluación intermedia

#### 1-2-1 Parte japonesa

No	Nombre	Cargo en la Misión	Ocupación	Periodo
1	Dr. Seiji UTSUMI	Líder	Profesor de la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad de Osaka.	14/10-25/10
2	Mr. Toshio MURATA	Especialista en manejo de la clase	Asesor superior en el Grupo de Educación Básica, Departamento de Desarrollo Humano - JICA	08/10-25/10
3	Dr. Takeshi SEKIYA	Evaluador	Consultor	08/10-25/10
4	Ms. Asami SHIMODA	Asistente	Experta asistente, equipo de evaluación de país y temática, Oficina de Evaluación, Departamento de Planificación y Coordinación de JICA	08/10-25/10

*S. U. F. 2*

1-2-2 Parte boliviana

No	Nombre	Cargo	Institución
1	Germán Jiménez Lora	Viceministro de Educación Escolarizada, Alternativa y Alfabetización	Ministerio de Educación y Cultura
2	Félix Machicado Quispe	Director General de Gestión Docente	Ministerio de Educación y Cultura
3	Jaime Chambilla Clavel	Responsable de Formación Docente Continua	Ministerio de Educación y Cultura
4	Beatriz Medinacelli	Profesional II Capacitación Docente Interdisciplinaria	Ministerio de Educación y Cultura
5	Luisa Cáceres	Técnica INFOPER Cochabamba	INFOPER
6	Mario Mamani	Director	Sevicio Departamental de Educación-Chuquisaca
7	Roberto Huayta	Director	Sevicio Departamental de Educación-La Paz
8	Rubén Darío Ustaris	Director	Sevicio Departamental de Educación-Cochabamba
9	Lucas Romero	Director	Sevicio Departamental de Educación-Potosí
10	Pedro Ordoñez	Director	Sevicio Departamental de Educación-Tarija
11	Ernesto Huayllani	Director	Sevicio Departamental de Educación-Santa Cruz

*S. G. R.*



1-3 Agenda de la Misión

	Fecha	Líder	Especialista en manejo de la clase	Evaluador
1	07/10		Salida de Japón	Salida de Japón
2	08/10		Llegada a La Paz	Llegada a La Paz
3	09/10		14:30 Reunión con VIPFE 15:30 Reunión con PROMECA	14:30 Reunión con VIPFE 15:30 Reunión con PROMECA
4	10/10		09:00 Reunión con PROMECA 14:30 Reunión con MEyC 16:00 Reunión con JICA	09:00 Reunión con PROMECA 14:30 Reunión con MEyC 16:00 Reunión con JICA
5	11/10		08:30 Visita a UE Rose Mary Barrientos (piloto) 11:00 Visita a UE Ladislao Cabrera (2005) 14:30 Entrevista a EDI LP	Recolección de datos de evaluación
6	12/10		10:00 Visita a INS Oruro 14:30 Entrevista a EDI Oruro	Recolección de datos de evaluación
7	13/10	Salida de Japón	Recolección de datos	Recolección de datos
8	14/10	Llegada a La Paz Arreglar los datos de evaluación	Recolección de datos	Recolección de datos
9	15/10	09:00 Reunión con JICA 11:00 Reunión con Embajada del Japón 14:30 Reunión con consultores para el centro	09:00 Reunión con JICA 11:00 Reunión con Embajada del Japón 14:30 Reunión con consultores para el centro	09:00 Reunión con JICA 11:00 Reunión con Embajada del Japón 14:30 Reunión con consultores para el centro
10	16/10	08:30 Visita a UE Mercedes Fiengo de Ayala (2006) 11:00 Visita a UE Valle Hermoso (2007) 17:30 Entrevista de Radio 19:00 Recepción	Curso de "Seguimiento" para ex becarios de la "experiencia de la educación en Japón"	08:30 Visita a UE Mercedes Fiengo de Ayala (2006) 11:00 Visita a UE Valle Hermoso (2007) 14:30 Recolección de datos 19:00 Recepción
11	17/10	09:00 Visita a UE Pedro Domingo Murillo (Palca 2005) 15:00 Visita a UE Alfredo Vargas (piloto)	Curso de "Seguimiento" para ex becarios de la "experiencia de la educación en Japón"	09:00 Visita a UE Pedro Domingo Murillo (Palca 2005) 15:00 Visita a UE Alfredo Vargas (piloto)
12	18/10	Encuentro (H. Europa)	Encuentro (H. Europa)	Encuentro (H. Europa)
13	19/10	Encuentro (H. Europa)	Encuentro (H. Europa)	Encuentro (H. Europa)

*S. G. Arz*





14	20/10	Recolección de datos	Recolección de datos	Recolección de datos
15	21/10	Recolección de datos	Recolección de datos	Recolección de datos
16	22/10	Reunión con MEyC	Reunión con MEyC	Reunión con MEyC
17	23/10	10:30 Comité de Coordinación Conjunta	10:30 Comité de Coordinación Conjunta	10:30 Comité de Coordinación Conjunta
18	24/10	10:30 Firma de la Minuta 16:30 Informe a JICA	10:30 Firma de la Minuta 16:30 Informe a JICA	10:30 Firma de la Minuta 16:30 Informe a JICA
19	25/10	Salida de La Paz	Salida de La Paz	Salida de La Paz
20	26/10	↓	↓	↓
21	27/10	Llegada a Japón	Llegada a Japón	Llegada a Japón

#### 1-4 Listado de personal visitado por la Misión

Se ha realizado la entrevista al Viceministro de Educación Escolarizada, Alternativa y Alfabetización, y diferentes actores de los niveles nacionales y departamentales vinculados al Proyecto (Ver Anexo 1).

#### 1-5 Metodología de la evaluación

La evaluación siguió el siguiente proceso metodológico:

- La Misión tomó como pauta para evaluar el PDM (Ver Anexo 2).
- Los logros del Proyecto a partir de 5 criterios (pertinencia, efectividad, eficiencia, impacto y sostenibilidad). Los criterios de evaluación se definen de la siguiente manera:
  - o **Pertinencia:** Se refiere a la validez del objetivo del Proyecto y el objetivo superior en relación a la política de desarrollo del gobierno de Bolivia, así como las necesidades de los beneficiarios.
  - o **Efectividad:** Se refiere al grado en el cual se han logrado según lo planificado los beneficios esperados del Proyecto, y examina si el beneficio es producto del Proyecto y no factores externos.
  - o **Eficiencia:** Se refiere a la productividad del proceso de implementación y examina si los aportes al Proyecto se convirtieron eficientemente en resultados.
  - o **Impacto:** Se refiere al impacto directo o indirecto, positivo y negativo causado por la implementación del Proyecto, incluye hasta qué punto se ha logrado el objetivo superior.
  - o **Sostenibilidad:** Se refiere al grado en el cual la parte boliviana puede continuar desarrollando el Proyecto, y si los beneficios generados por el Proyecto pueden sostenerse bajo políticas, tecnología, sistema y condición financiera del lado boliviano, después de que haya finalizado la ayuda externa.

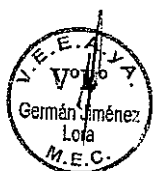
Otras referencias para evaluar el proyecto son las siguientes:

- Datos de encuestas a: directores, maestros, niños/as, Equipos Departamentales de Implementación y padres de familia.



- Resultados estadísticos de observaciones de clases.
- Entrevistas a expertos japoneses, consultores locales y contrapartes bolivianas.
- Revisión de documentación como: cuadros presupuestarios, cronogramas de capacitaciones, contenidos de capacitaciones, materiales producidos y otros.

*S. G. A. E.*



## 2. ANTECEDENTES Y RESUMEN DEL PROYECTO

### 2-1 Antecedentes del Proyecto

En 1995 se inició la Reforma Educativa bajo la Ley 1565 para mejorar la gestión del Sistema Educativo Nacional tanto en el área pedagógico-curricular como en el área institucional-administrativa a través de dos programas simultáneos: el Programa de Transformación y el Programa de Mejoramiento. Para la introducción de estos programas, se diseñaron y ejecutaron diversas estrategias de capacitación de maestoras en servicio que básicamente incluyeron las siguientes estrategias:

a) La Asesoría Pedagógica: que consistió principalmente en impulsar la aplicación de los lineamientos de la transformación curricular a través de acciones de gestión, capacitación y acompañamiento en el aula. Por falta de resultados reales la Asesoría Pedagógica fue suspendida el año 2004.

b) INFOPER: instancia que fue creada para realizar acciones formativas y de intercambio de experiencias con equipos docentes. El INFOPER fue creado para contribuir a la mejora de la calidad educativa a través de programas de formación permanente y capacitación a los maestros en servicio.

Las dos experiencias mencionadas no fueron acciones suficientes para consolidar y profundizar las experiencias educativas, las mismas revelaron debilidad técnica en diversos niveles, carencias en la coordinación y articulación entre equipos técnicos (Asesores Pedagógicos) y debilidad en dar énfasis en la capacitación sobre aspectos metodológicos, didácticos y tratamiento de contenidos de las áreas curriculares.

Asimismo, no estuvieron integradas dentro de una oferta de formación permanente y capacitación organizada que pueda apoyar al desarrollo profesional de los docentes. La implementación de las mismas se efectuaron desde una concepción de "atención remedial" a las dificultades que enfrentaría el maestro para implementar el nuevo enfoque. Esta concepción se ha reflejado en la actitud del maestro ante la capacitación; el maestro asiste a eventos de capacitación para obtener respuestas sobre adiestramientos puntuales, no así para compartir experiencias y aprender a partir de la práctica en el aula.

Como señalamos anteriormente, las acciones formativas estuvieron bajo el enfoque o visión de la Reforma Educativa. En el actual contexto bajo el gobierno presidido por Evo Morales Ayma en enero de 2006, está muy cerca de aprobarse una Nueva Ley de la Educación Boliviana, la misma que comprende cambios en el enfoque.

Bajo estos contextos, se ha implementado el Proyecto que se desarrolla basándose en la experiencia japonesa de formación de maestros en servicio, la misma que pretende constituirse en una estrategia de formación permanente y capacitación de maestros en la escuela como lugar de realización cotidiana, enfatizando en el trabajo cooperativo, el intercambio de experiencias y el análisis crítico de la práctica educativa, buscando de esta manera contribuir al proceso de transformación del sistema educativo plurinacional.



## 2-2 Resumen del Proyecto

El Proyecto tiene como objetivo mejorar el desempeño de los maestros en el marco de acciones que promuevan el protagonismo de los niños/as en su aprendizaje en las unidades educativas del Proyecto.

Las actividades centrales del Proyecto estuvieron focalizadas en la formación de recursos humanos, las mismas que fueron realizadas con el contenido del Mejoramiento de la gestión del ambiente comunitario del aula, Mejoramiento de la clase y Mejoramiento de la administración de la unidad educativa. Asimismo, se encuentra en proceso la elaboración de materiales de apoyo para las capacitaciones. Uno es el subsistema de formación permanente de maestros en el marco de una política pública y el otro es el establecimiento de espacios de intercambio de experiencias entre maestros a nivel internacional y local.

El Proyecto es implementado de acuerdo con el Registro de Discusiones firmado el año 2003.

*S. C. A. 2*



### 3. VERIFICACIÓN DE LOGROS

#### 3-1 Verificación de insumos

##### (1) Parte japonesa

Los insumos de la parte japonesa hasta el momento de la evaluación intermedia (después de iniciar la etapa principal paso dos años y tres meses), se han ejecutado casi según lo planificado; entre ellos está el envío de expertos de corto y largo plazo, reclutamiento de consultores locales, entrega de equipamiento, capacitación en Japón y presupuesto local (Ver Anexo 3).

##### (2) Parte boliviana

Desde el Ministerio de Educación y Culturas se ha designado a las personas que serán parte del Comité de Coordinación. Los SEDUCAs e INFOPER asignaron personal para la conformación de los Equipos Departamentales de Implementación (Ver Anexo 3). El Ministerio de Educación y Culturas habilitó oficinas o espacios para que el Proyecto se implemente. Sobre los costos locales, debido a que el Ministerio de Educación y Culturas y los SEDUCAs tienen cuentas independientes y no cuentan con un presupuesto exclusivo para el Proyecto, no se cuenta con detalles sobre los gastos.

#### 3-2 Logros de actividades y resultados

Al finalizar la fase piloto, se planificaron las siguientes actividades para la fase de implementación plena:

- (1) Elaboración del plan de formación inicial y permanente de maestros
- (2) Elaboración de los módulos de capacitación
- (3) Formación de los recursos humanos necesarios
  - a) Curso de capacitación en Japón
  - b) Capacitación local (intercambio de experiencias)
- (4) Establecimiento del subsistema de formación permanente de maestros
- (5) Organización administrativa y mecanismo de implementación del EPI
  - a) Planificación y ejecución de capacitación
  - b) Implementación del estudio de la clase
  - c) Seguimiento y evaluación
- (6) Presentación del Proyecto a los INs

Desde enero de 2006, bajo las políticas de cambio implusadas por el nuevo gobierno, se encuentra en proceso la sustitución de la anterior ley educativa por la Nueva Ley de Educación Boliviana "Avelino Siñani y Elizardo Pérez". Por ello, dentro de las seis actividades principales, no se tiene avances sobre la elaboración del plan de formación inicial y permanente de maestros (resultado esperado 1) y el establecimiento del subsistema de formación permanente de maestros (resultado esperado 4). Asimismo, debido a que no se cuenta con el nuevo currículum para todos los niveles, áreas y modalidades, no se cuenta con la elaboración de módulos de capacitación que corresponde al Ministerio de Educación y Culturas, es decir, contenidos curriculares (resultado esperado 2).



A pesar de lo mencionado anteriormente, las actividades del Proyecto se han realizado de manera efectiva y flexible, habiéndose obtenido resultados del proceso. Sobre la comparación entre las actividades planificadas y ejecutadas y el resumen respectivo, ver Anexos 4 “cronograma de actividades” y 5 “resumen de capacitaciones”. Por otro lado, hasta julio del 2007 el Proyecto ha tenido una cobertura (Ver Tabla siguiente), donde se observa una participación de 238 unidades educativas, 5.017 maestros equivalente al 5% a nivel nacional y 86.291 niños/as.

**TABLA 1: Progresión de Cobertura del Proyecto**

Departamento	No. UE Piloto	No. UE 2005	No. UE 2006	No. UE 2007	UE Total	No. de distritos	% de Cobertura de Dis.	No. de Maestros	No. de Maestros de Pri.	% de Cob. de Maestros de Pri.	No. de Cob. de Niños
La Paz	3	21	30	23	77	24	35.3	1,505	1,360	5.3	21,297
Cochabamba	3	16	19	29	67	19	46.3	1,418	1,392	9.0	27,277
Chuquisaca	0	0	6	18	24	7	25.0	609	576	9.0	10,831
Potosí	0	0	5	15	20	8	24.2	538	526	5.1	9,721
Tarija	0	0	4	16	20	9	81.8	364	339	7.4	7,420
Santa Cruz	0	0	6	19	25	8	16.3	450	417	2.0	13,828
Oruro	0	0	0	5	5	2	9.5	133	128	2.6	350
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>37</b>	<b>70</b>	<b>125</b>	<b>238</b>	<b>77</b>	<b>28.0</b>	<b>5,017</b>	<b>4,738</b>	<b>5.0</b>	<b>86,291</b>

### 3-3 Logros del propósito del Proyecto

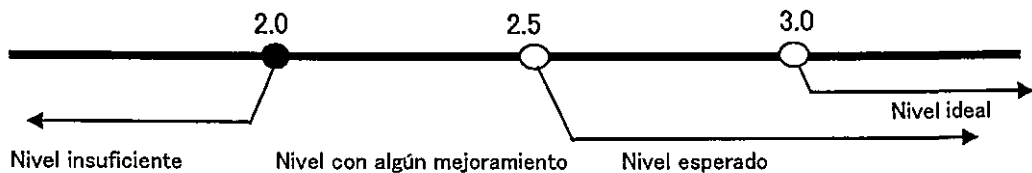
**Propósito del Proyecto:** Mejorar el desempeño de los docentes en el marco de acciones que promueven el protagonismo de los niños/as en su aprendizaje en las unidades educativas del Proyecto (corresponde al Plan Sectorial de Educación).

En el PDM los alcances del propósito del Proyecto están diseñados de manera que se pueda analizar desde cuatro puntos de vista: 1) Planificación de Situación Didáctica, 2) Ejecución de la Situación Didáctica, 3) Cambio de actitud y entusiasmo de los niños/as y 4) clases donde los niños/as son protagonistas en su propio aprendizaje. En el Proyecto se han visitado clases para observar y analizar lo anteriormente indicado.

Sobre la base de los cuatro criterios de observación mencionados, se ha establecido cuatro categorías que son: 1.0 negativo, 2.0 parcialmente, 3.0 suficientemente y 4.0 creativamente. Si se logra un puntaje de 2 o más, significa que se ha alcanzado una mejora de la clase. Se ha establecido que un puntaje de 2.5 es un nivel esperado.

*S. U. R2*





**FIGURA 1: Estándar de Nivel de Calidad**

Como resultado del análisis en base a los criterios de observación tenemos que: 1) Planificación de Situación Didáctica, 2) Ejecución de la Situación Didáctica y 3) Cambio de actitud y entusiasmo de los niños/as, en más del 70% de las unidades educativas piloto el resultado sobrepasó las expectativas del Proyecto y en los cuatro años de implementación han alcanzado un nivel adecuado y se prevé que hasta la finalización del Proyecto lleguen al nivel deseado.

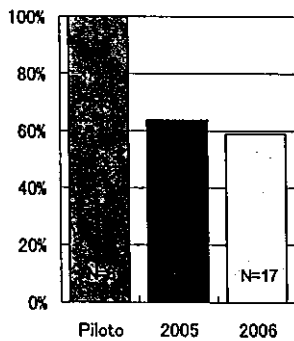


FIG.2 Porcentaje de alcance del nivel esperado: Planificación

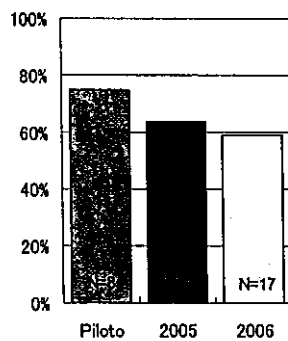


FIG.3 Porcentaje de alcance del nivel esperado: Ejecución

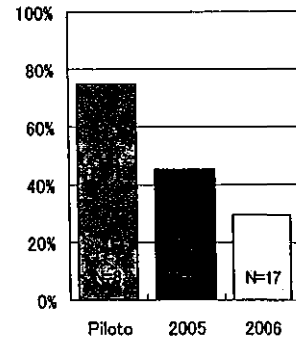


FIG.4 Porcentaje de alcance del nivel esperado: Entusiasmo de los niños

La meta del Proyecto es el protagonismo de los niños/as. Debido a que la cantidad de datos recolectados no fue suficiente, los resultados en cuanto a la ejecución parece que fueran diferentes comparando con otras figuras. Sin embargo al analizar los datos en forma individual, desde el punto de vista de la "correlación" entre el tiempo de ejecución del Proyecto y los resultados de la observación de la clase (Fig.5), se obtiene una correlación positiva entre ambos puntos (Fig. 6), es decir, en cuanto más tiempo de ejecución del Proyecto, los

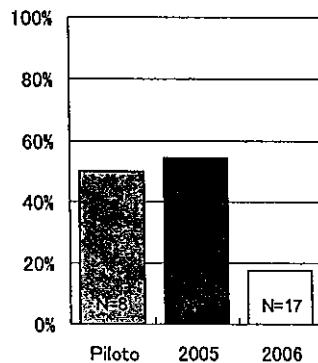


FIG.5 Porcentaje de alcance del nivel esperado: Protagonismo

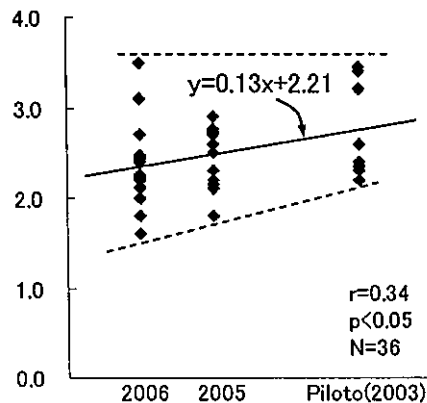


FIG.6 Correlación entre periodo y resultados de observación

S.G. Ar



logros o alcances del “protagonismo de los niños y niñas” será más alto.

Integrando todos los resultados mencionados de los tres grupos (unidades piloto que ya tienen 4 años de experiencia en el Proyecto, unidades 2005 con más de dos años y unidades del 2006 con más de un año), se puede considerar que cuanto más capacitaciones, ejecuciones e intercambios de experiencia se realicen en el marco del Proyecto, el logro del propósito será más alto. Si suponemos que las condiciones se mantienen al momento de finalizar el Proyecto, hay bastante posibilidad de lograr el propósito planificado. La Misión constató que la calidad de seis clases observadas mejoró tal cual lo indica el resultado de las observaciones y que esta mejora está correlacionada con los años de permanencia de las unidades educativas en el Proyecto. La clase observada en una unidad educativa piloto ya llegó al nivel en que los maestros y los niños/as están altamente integrados y han alcanzado un alto nivel de calidad de la clase que no es común en otras unidades educativas.

*S. C. F. J.*





#### 4. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

##### 4-1 Evaluación de acuerdo a los cinco criterios

###### (1) Pertinencia: Alta

En la estrategia a nivel nacional, básicamente el lineamiento de dar importancia a la educación primaria está siendo implementada desde 1995. Además, el motor del mejoramiento de la calidad de la educación está relacionada al mejoramiento de las técnicas de enseñanza de maestros, en este sentido, la formación inicial y permanente de maestros es importante. Asimismo, en el nivel de las unidades educativas y aulas, se reconoce la necesidad del mejoramiento de la habilidad de los maestros. Sin embargo, hay muy pocos proyectos que trabajan para ello. Por lo tanto, el Proyecto es pertinente a la estrategia educativa boliviana y responde a las necesidades educativas de mejora de la calidad.

Japón hasta ahora ha venido ejecutando cooperación técnica en el campo de la educación básica al nivel internacional. Dentro de Japón, ha acumulado bastante experiencia en el EPI y clases públicas, razón por la cual se cuenta con las técnicas y conocimientos necesarios para llevar adelante el Proyecto.

###### (2) Efectividad: Alta

Las actividades que el Ministerio de Educación y Culturas debería ejecutar tienen un retraso, pero las actividades del Proyecto han sido ejecutadas ampliamente y con resultados. A pesar de que tanto a nivel nacional como departamental aún no se ha establecido el sistema de formación de maestros y nuevo currículum, a nivel de unidades educativas se han formado los equipos de gestión pedagógica. En los dos años que queda del Proyecto se podrá llegar al nivel esperado en la "planificación y ejecución de la clase", mediante los cuales se lograría el "protagonismo de los niños y niñas en su aprendizaje". Por lo expuesto se cree que existen altas posibilidades de alcanzar el propósito del Proyecto.

###### (3) Eficiencia: Media

El número elevado de las capacitaciones y una gran cantidad de participantes, con datos cuantitativos que pueden ser confirmados, se ha ejecutado en el tiempo adecuado con poco número de expertos japoneses. Por lo tanto, aunque el total de los gastos se considere alto, se puede decir que la eficiencia del Proyecto es relativamente alta.

Sin embargo, el monto total invertido en equipamiento como computadoras y filmadoras para las unidades educativas son gastos considerables. También la capacitación de recursos humanos en Japón ha sido ejecutada para contar con personal idóneo que a su retorno al país de origen ha sufrido una merma en su cantidad debido a la remoción en sus puestos laborales en un 31.4% en la fase piloto y 14.7% en la fase de implementación plena debido a los cambios de gobierno y cambios frecuentes de Ministros de Educación.

###### (4) Impacto: Alto

A las clases públicas se invitó a maestros de otras unidades educativas que no participan del Proyecto. Asimismo, dependiendo de la voluntad de los maestros del Proyecto, estos realizan actividades de



Asimismo, dependiendo de la voluntad de los maestros del Proyecto, estos realizan actividades de presentación del contenido del Proyecto a otras unidades educativas. Por las actividades mencionadas y realizadas por los maestros, los profesores de unidades fuera del Proyecto pueden comprender el mejoramiento de la metodología de la enseñanza y el intercambio de experiencias entre maestros que se está realizando en el marco del Proyecto. Los departamentos de La Paz y Cochabamba donde se está expandiendo la cobertura hay bastantes solicitudes de unidades educativas para ingresar al Proyecto. También el departamento de Oruro, donde visitó la Misión, el SEDUCA y el INS "Ángel Mendoza" desean participar en el Proyecto. El primero ya conformó su Equipo Departamental de Implementación voluntariamente.

Además, basándose en las actividades del Proyecto, se ha hecho un seguimiento de las capacitaciones en Japón bajo el esquema "Capacitación especial regional", con la denominación de "Experiencia de la Educación en Japón". También, bajo el denominativo de cooperación regional y/o Sur-Sur, se ha ejecutado el proyecto de Fortalecimiento de Gestión Educativa de la Red Educación Rural del Perú y el espacio del "Encuentro Internacional de Intercambio entre Maestros y Maestras sobre Prácticas Pedagógicas" con la participación de los países de Centro y Sudamérica donde JICA está llevando a cabo proyectos educativos. Los participantes señalaron su deseo de que la próxima vez se implemente este tipo de actividades en sus propios países. El escenario del "Encuentro Internacional de Intercambio entre Maestros y Maestras sobre Prácticas Pedagógicas" ha sido cubierto ampliamente por diferentes medios de comunicación.

#### **(5) Sostenibilidad: Media**

Al momento en Bolivia se viene discutiendo en el Honorable Congreso Nacional la Nueva Ley de Educación "Avelino Siñani y Elizardo Pérez". Dependiendo del resultado, si cambia el sistema educativo, la administración educativa y el sistema de formación docente existe la posibilidad de que el Proyecto sea afectado por dichos cambios. Las políticas se dirigen a transformar y fortalecer la formación de docentes inicial y permanente de los maestros. Se está planificando la constitución del Centro Nacional de Formación Permanente de Maestros con recursos financieros de FASE (Canasta Común). Sin embargo, como efecto de los cambios estratégicos se teme que el personal y personas claves formados en el Proyecto sean cambiadas.

Por otra parte, al nivel de unidad educativa se establece como sistema la ejecución del EPI y la clase pública en la que se puede hacer auto capacitación de los maestros, se puede esperar avance continuo bajo el liderazgo de los directores y coordinadores de EPI de unidades educativas.

#### **4-2 Los factores que contribuyen al logro del propósito**

##### **Apoyo de la comunidad y padres de familia**

En las unidades educativas que participan activamente en las actividades del Proyecto, cuentan con poco presupuesto para los materiales para continuar sus actividades en aula. La mayoría de los maestros

muchos casos en los que estos brindan su apoyo moral y material. En varias unidades educativas del Proyecto que han obtenido mucho prestigio, los padres de familia para inscribir a sus hijos/as en esa unidad tienen que hacer largas filas.

### **Liderazgo de los directores**

En las unidades educativas donde no existe liderazgo del director, algunos maestros comentan que no quieren esforzarse por el cambio de práctica pedagógica y critican a sus colegas que se esfuerzan mucho. Las actividades implementadas solamente con algunos maestros no están funcionando óptimamente, al contrario, las actividades con todos los maestros de la unidad educativa producen efectos positivos. Por ejemplo un maestro recién llegado a una unidad educativa integrada con un ambiente comunitario más desarrollado, empieza su autocapacitación de manera más fácil. Para formar este tipo de ambiente positivo existe la necesidad de contar con un liderazgo fuerte. En este sentido, el liderazgo del director es indispensable.

### **4-3 Factores que impiden el logro del propósito**

#### **Remoción del personal clave del Proyecto**

Se observa algunas veces que las personas capacitadas en Japón y/o personas claves para la coordinación son removidas de sus cargos o puestos laborales, lo cual afecta negativamente al avance del Proyecto.

### **4-4 Conclusiones**

No se han ejecutado todas las actividades planificadas desde el inicio hasta la fecha, pese a ello, el Proyecto ha implementado actividades necesarias flexible y vigorosamente considerando el contexto de cambios. En las unidades educativas, ya se ha mejorado la conciencia y la disposición de los directores, maestros y padres de familia por el cambio educativo. Los directores dirigen a la unidad educativa como una comunidad de estudio. Los padres de familia apoyan a los maestros que son activos. Especialmente a nivel de Junta directiva, su apoyo está en el más alto nivel. Los maestros ya tienen una alta capacidad o habilidad de planificar y ejecutar la clase y generar niños/as protagonistas.

Las clases desarrolladas por algunos maestros con experiencia ya muestran una mayor pertinencia en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Para la finalización del Proyecto se requiere que el Ministerio de Educación y Culturas, SEDUCAs y unidades educativas desarrollen las actividades de manera integrada.



## 5. RECOMENDACIONES

### 5-1 Recomendaciones al Proyecto

La Misión recomienda lo siguiente para la finalización del Proyecto:

(1) **Priorización de las actividades**

Considerando la limitación que se tiene con el número de expertos, el Proyecto hasta el momento ha producido resultados importantes con las actividades planificadas, el volumen y variación de actividades de capacitación son claramente excesivas. Para que continúen la ejecución del EPI y las clases públicas en las unidades educativas y sean sostenible, es necesario impulsar el desarrollo de las capacidades de los maestros. Por lo tanto, es necesario seleccionar y priorizar actividades principales.

(2) **Fortalecimiento del sistema de ejecución**

El Ministerio de Educación y Culturas está proponiendo ampliar la cobertura del Proyecto hasta 500 unidades educativas seleccionadas en nueve departamentos. Sin embargo, para realizar esta idea, a nivel distrital es necesario conformar grupos técnicos, como también aprovechar excelentes maestros voluntarios para fortalecer el sistema de ejecución de apoyo técnico en las unidades educativas de manera continua con la introducción, desarrollo y asimilación de los 17 módulos de capacitación.

(3) **Aprovechamiento de recursos humanos bien formados**

La Misión recomienda al Ministerio de Educación y Culturas que utilice efectivamente los recursos humanos formados por el Proyecto. Deben ser aprovechados como formadores o líderes los participantes en la capacitación en Japón, técnicos que han mejorado su capacidad a través de las capacitaciones y maestros que ya son excelentes ejecutores de clase. Es necesario considerar una estrategia para aprovechar a los recursos humanos limitados.

(4) **Sensibilización y fortalecimiento de las relaciones con los INSS**

En el futuro se pretende que las unidades educativas piloto con mayor experiencia del Proyecto, se conviertan en unidades educativas de práctica para los futuros maestros que actualmente están en proceso de formación en los INSS.

### 5-2 Lecciones aprendidas

A continuación, mencionamos las lecciones aprendidas en el Proyecto:

(1) **Importancia de la formación de los recursos humanos**

Se observan varias proyectos en otros países que tratan de desarrollar el estudio de la clase del Japón. Sin embargo, no podemos decir que todos estos están logrando su objetivo. Consideramos que las causas radican en que al finalizar el proyecto, los maestros y líderes no habrían sido suficientemente formados. Por este motivo, aunque los maestros siguen la metodología del estudio de la clase de manera formal, tienen dificultades técnicas. Este Proyecto ha formado a algunos maestros que ya pueden realizar estudios o investigaciones autonomamente. Si alguien desea realizar algunas



investigaciones autónomamente. Si alguien desea realizar algunas actividades relacionadas con el estudio de la clase, se requiere capacitar a personas claves como el PROMECA ha venido realizando.

**(2) Importancia del intercambio de experiencias**

Este Proyecto da mucha importancia a la relación con los países de Centro y Sudamérica razón por la cual efectúa actividades como el “Encuentro Internacional de Intercambio entre Maestros y Maestras sobre Prácticas Pedagógicas” y la capacitación de contrapartes de otros países. Realizar la cooperación regional y/o Sur-Sur no es fácil, pero intercambiar las experiencias entre proyectos es muy positivo para hacer fluir información útil para las personas involucradas. Además, estas actividades brindan la oportunidad para que cada proyecto reconozca sus potencialidades y contribuyen al establecimiento de un sistema de ejecución que impulse la cooperación regional y/o Sur-Sur.



## Lista de Personas Entrevistadas

<b>1.Ministerio de Educación y Culturas</b>	
Germán Jiménez Lora	Viceministro de Educación Escolarizada, Alternativa y Alfabetización
Félix Machicado Quispe	Director General de Gestión Docente
Jaime Chambilla	Responsable de Formación Docente Continua
Beatriz Medinacelli	Profesional II Capacitación Docente Interdisciplinaria
<b>2.Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo</b>	
Fernando Jiménez Z	Director
Myraglisha Giles	Jefa de la Unidad de Negociación y Agilización de Desembolsos
María Eugenia Jurado	Analista de financiamiento externo del VIPFE
<b>3.Equipo Departamental del Implementación en La Paz</b>	
-Servicio Departamental de Educación (SEDUCA) en La Paz	
Fructuoso Huayllani T.	Jefe de la Unidad de Asistencia Técnica Pedagógica (UATP)
Daniel Morales	Técnico de la Unidad de Asistencia Técnica Pedagógica (UATP)
Félix Sanca Calla	Técnico de Unidad de Seguimiento y Supervisión (USS)
Sonia Alcaraz	Jefa de Unidad de Seguimiento y Supervisión (USS)
Esteban Quispe A.	Técnico de Unidad de Seguimiento y Supervisión (USS)
Juan Bautista Condori Ch	Técnico de Unidad de Seguimiento y Supervisión (USS)
Marlen Álvarez	Técnica de Unidad de Seguimiento y Supervisión (USS)
Timoteo Choque Vargas	Técnico de Unidad de Seguimiento y Supervisión (USS)
Graciela Vera Valdivia	Técnica de Currículum (UATP)
Irma Arpazi H	Técnica de Currículum I (UATP)
Ellison Maldonado	Técnico de Evaluación (UATP)
-Instituto de Formación Permanente (INFOPER) en La Paz	
María del Rosario Viscarra	Coordinadora regional
<b>4.Equipo Departamental del Implementación en Oruro</b>	
-Servicio Departamental de Educación (SEDUCA) en Oruro	
Ignacio Villa Opi	Director del SEDUCA Oruro
Esther Villarte Yucra	Jefa de la Unidad de Asistencia Técnica Pedagógica (UATP)
Esteban Terán	Técnico de la Unidad de Asistencia Técnica Pedagógica (UATP)
Felicidad Apaza Cossio	Jefa de Unidad de Seguimiento y Supervisión (USS)
Lidia Serrano V.	Técnica de Unidad de Seguimiento y Supervisión (USS)
Teresa Aragón V	Técnica de Unidad de Seguimiento y Supervisión (USS)

S. G. P. E.



Alex Ramito Sarmiento Cándia	Técnico de currículum-secundaria (UATP)
Betty Edith Portillo Hanque	Técnica de Evaluación (UATP)
-Instituto de Formación Permanente (INFOPER) en Oruro	
Roberto B. Gómez Bahoz	Técnico
<b>5. Instituto Normal Superior (INS) en Oruro</b>	
Genaro Vela Chacón	Director General
Felix Cerrogrande T.	Director Administrativo
Daysi Burgoa Rasguido	Directora Académico
Graciela B. Calle	Coordinadora
Marina A. Blacutt V.	Coordinadora
Alfredo Gutiérrez U.	Docente
Ana María Arapa A.	Docente
Olga Ramírez J.	Docente
Eduardo Copa V.	Docente
Eloy Capari F.	Docente
Eva Lamas Soto	Docente
Luis Lafuente C.	Docente
Mario Geloff Riviero	Docente
Victoria Gamboa	Docente
<b>6. Cooperación Internacional Holandesa</b>	
Silvia Velarde	Experta Adjunta de Educación
<b>7. Unidades Educativa</b>	
Alfredo Vargas	Piloto
Rose Mary G. de Barrientos	Piloto
Ladislao Cabrera	Unidad Educativa 2005
Pedro Domingo Murillo	Unidad Educativa 2005
Mercedes Fiengo de Ayala	Unidad Educativa 2006
Valle Hermoso	Unidad Educativa 2007
<b>8. Embajada de Japón en Bolivia</b>	
Mitsunori Shirakawa	Embajador
Junya Yamauchi	Segundo Secretario
<b>9. JICA Bolivia</b>	
Toshiyuki Ezuka	Director Representare Residente
Seiichiro Gomi	Asistente del Representante Residente
Alejandro Gómez Lizarro	Investigador sobre el Sector Educativo

*S. U. H*



<b>10.JICA Expert</b>	
Yasuhiro Hori	Experto de Técnicas de Enseñanza
Miho Ota	Coordinadora
<b>11.Project Office</b>	
Alex López Illanes	Profesional en formación continua
Gloria Mendoza Pérez	Asistente Técnico Administrativo
Gonzalo Vargas Yevara	Coordinador Nacional
Nadia Calderón Arancibia	Asistente del proyecto

*S. A. P. E.*





**Matríz del Diseño del Proyecto (PDMe)**  
**Fase de Implementación Plena, a partir del 16 de julio de 2005**  
**Proyecto "Mejoramiento de la Calidad de la Enseñanza Escolar en Bolivia**  
**- Los niños/as son protagonistas en su aprendizaje -"**

Área del Proyecto y meta de población

			Departamento de La Paz		Departamento de Cochabamba		Otros 4 departamentos		Total	
			Número de organizaciones	Número de personal*	Número de organizaciones	Número de personal*	Número de organizaciones	Número de personal*	Número de organizaciones	Número de personal*
Beneficiarios directos	Unidad educativa		150	3000	150	3000	100	2000	400	8000
	Organización relacionada	SEDUCA/ Dirección Distrital	30	70	30	70	40	90	100	230
		INFOPER	1	4	1	4	4	16	6	24
		INS	1	30	1	30	4	120	6	180
			Número de alumnos*	Número de padres*	Número de alumnos*	Número de padres*	Número de alumnos*	Número de padres*	Número de alumnos*	Número de padres*
Beneficiarios indirectos	Unidad educativa		45000	45000	45000	45000	30000	30000	120000	120000
	Organización relacionada	INS	1000	1000	1000	1000	3000	3000	5000	5000

\*: Número aproximado

Término de la cooperación: Del 16 de julio de 2005 al 15 de julio de 2010

*S. U. Pz*



Resumen narrativo	Indicadores objetivamente verificables	Medios de verificación	Supuestos importantes
<b>Objetivo superior</b> Promover el mejoramiento de la calidad de la educación bajo el concepto de que "los niños/as son protagonistas en su aprendizaje" en el nivel de aula en Bolivia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se habrá difundido y reconocido el resultado del estudio pedagógico interno (EPI) de las unidades educativas capacitadas a nivel nacional a través de la publicación y difusión de las memorias del EPI hasta junio del 2010.</li> <li>Se habrá iniciado la formación permanente de docentes bajo el concepto de "los niños/as son protagonistas del aprendizaje" hasta junio de 2010.</li> <li>El 70% de los maestros/as de las unidades educativas intervenidas habrán elaborado el plan de la situación didáctica bajo el concepto de "los niños/as son protagonistas de su aprendizaje" hasta el 2010.</li> <li>El 60% de los maestros/as de las unidades educativas del Proyecto habrán podido ejecutar el plan de clase de la situación didáctica en un nivel óptimo lo determinado por el Ministerio de Educación y el equipo de JICA hasta el 2010.</li> <li>Los niños/as de las unidades educativas del Proyecto habrán superado en 70% el entusiasmo y la actitud hacia el aprendizaje hasta el 2010.</li> <li>La tasa de término de la educación primaria de los niños/as de las unidades educativas del Proyecto habrán mejorado en 5% hasta el 2010 (objetivo de programa).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento de Informe del Ministerio de Educación y Culturas</li> <li>"Memoria del EPI"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No hay un cambio grande del régimen político.</li> </ul>
<b>Objetivo del Proyecto</b> Mejorar el desempeño de los docentes en el marco de acciones que promueven el protagonismo de los niños/as en su aprendizaje en las unidades educativas del Proyecto (corresponde al Plan Sectorial de Educación).	<ul style="list-style-type: none"> <li>El 80% de los maestros/as capacitados de las unidades educativas del Proyecto habrán elaborado el plan de clase de la situación didáctica bajo el concepto de "los niños/as son protagonistas del aprendizaje" hasta junio del 2010.</li> <li>El 70% de los maestros/as de las unidades educativas del Proyecto habrán podido ejecutar el plan de la situación didáctica tal como planificó en un nivel óptimo lo determinado por el ministerio de Educación y el equipo de JICA hasta el junio de 2010.</li> <li>Los niños/as de las unidades educativas pilotos habrán sido superados en 80% el entusiasmo y la actitud hacia el aprendizaje hasta junio de 2010.</li> <li>En la fase de la evaluación intermedia las unidades educativas del proyecto que posee el resultado sobre el EPI habrán sido mejorados en tres aspectos que son: la práctica de "los niños/as son protagonistas del aprendizaje", el entusiasmo de los/as maestros/as y el grado de satisfacción de los padres de familia (bajo la norma de: 25% en las unidades educativas con más de 3 años de experiencia, 20% en las unidades educativas de 2 a 3 años de experiencia y 10% en las unidades educativas con 1 a 2 años de experiencia).</li> <li>En la fase de la evaluación final las unidades educativas del proyecto que poseen el resultado sobre el EPI habrán sido mejorados en tres aspectos que son: "los niños/as son protagonistas de su aprendizaje", el entusiasmo de los maestros/as y el grado de satisfacción de los padres de familia (bajo la norma de: 40% en las unidades educativas con más de 5 años de experiencia, 30% en las unidades educativas de 4 a 5 años de experiencia, 25% en las unidades educativas de 3 a 4 años de experiencia, 20% en las unidades educativas de 2 a 3 años de experiencia y 10% en las unidades educativas con 1 a 2 años de experiencia).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoreo en el campo</li> <li>Diagnóstico (investigación) de línea de base</li> <li>Investigación de monitoreo</li> <li>Documento de informe del Ministerio de Educación y Culturas</li> <li>"Memoria del EPI"</li> <li>Documento de informe de evaluación Intermedia</li> <li>Documento de informe de la evaluación final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Ministerio de Educación y Culturas desarrolla la formación inicial y permanente de docentes al alcance nacional.</li> <li>El centro de formación permanente de docentes ha establecido.</li> </ul>
<b>Resultado: Ministerio de Educación y Culturas</b> 1) El subsistema de formación permanente de maestros ha sido elaborado de acuerdo a la política nacional y la nueva ley de la educación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Habrán sido elaborado el diseño del subsistema de formación permanente de maestros hasta el mes diciembre de 2008.</li> <li>Habrán sido elaborado el diseño curricular del subsistema de formación permanente de maestros hasta el mes diciembre de 2008.</li> <li>Habrán sido incorporado 50% del contenido de los módulos que ha elaborado el Proyecto al subsistema de formación permanente de maestros.</li> <li>Habrán sido elaborado el diseño Institucional y organizacional del subsistema de formación permanente de maestros hasta el mes diciembre de 2008.</li> <li>Habrán sido elaborado el sistema de evaluación del subsistema de formación permanente de maestros hasta el mes diciembre de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento de planificación del Ministerio de Educación y Culturas</li> </ul>	
<b>Resultado: Ministerio de Educación y Culturas</b> 2) Los materiales de apoyo de formación y capacitación han sido elaborados por el Ministerio de Educación y Culturas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Habrán sido elaborados los módulos de capacitación bajo el concepto de "los/as niños/as son protagonistas del aprendizaje" hasta el mes diciembre de 2006.</li> <li>Habrán sido modificados los módulos de capacitación, adaptándolos al contexto nacional hasta diciembre de 2007.</li> <li>Habrán sido elaborados materiales de apoyo como ser guías, libros, cartillas, etc. hasta diciembre de 2008.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Módulos de capacitación terminados</li> <li>Monitoreo en el sitio</li> </ul>	
<b>Resultado: Proyecto</b> 3) Recursos humanos necesarios han sido formados para ejecutar el Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los participantes (aproximadamente 50) becados habrán sido formados sobre la importancia del "protagonismo del aprendizaje en los niños/as" y el sistema de aprendizaje para su práctica, a través de la capacitación en Japón hasta marzo del 2008.</li> <li>Habrán sido implementado 6 intercambios técnicos con proyectos de JICA en otros países hasta diciembre del 2009.</li> <li>El 80% de los técnicos con un año de experiencia o más habrán ejecutado 2 capacitaciones demandadas por año hasta junio de 2010.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de la capacitación en Japón</li> <li>Monitoreo en el campo</li> </ul>	

*S. C. P. E.*



<b>Resultado: Ministerio de Educación y Culturas</b> 4) El plan de acción de formación permanente de maestros se ha sido elaborado de acuerdo a los lineamientos del subsistema de formación permanente de maestros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Habrán sido elaborados el plan de acción de formación permanente de maestros hasta el mes diciembre de 2008.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoreo en el campo</li> <li>Documento de informe de SEDUCA</li> </ul>	
<b>Resultado: Proyecto</b> 5) El estudio de la clase y el Estudio Pedagógico Interno han sido implementado en las unidades educativas que se ejecuta el Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Habrán sido realizadas las capacitaciones sobre el método del estudio de la clase y del EPI en los departamentos hasta junio de 2010.</li> <li>Habrán sido planificado el EPI en el 80% por las unidades educativas pertenecientes al Proyecto hasta junio del 2010.</li> <li>El 80 % por las unidades educativas capacitadas perteneciente a los departamento donde se ejecuta el Proyecto, han publicado el informe del EPI hasta el junio de 2010.</li> <li>Habrán sido publicado el "memoria del EPI" de algunas unidades educativas destacadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoreo en el campo</li> <li>Documento de informe de SEDUCA</li> <li>Documento de informe de INFOPER</li> <li>Recursos didácticos elaborados</li> <li>Documento de informe del EPI (En las unidades educativas principales la "memoria del EPI")</li> </ul>	
<b>Resultado: Ministerio de Educación y Culturas</b> 6) Los módulos de formación y capacitación de docentes desarrollados han sido utilizados por Institutos Normales Superiores (INS) piloto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El 80% de los estudiantes del 30% de los INS que se han capacitado con el contenido de los módulos hasta el junio de 2010.</li> <li>El 80% de los estudiantes del 30% de los INS que se han aceptado como practicantes en las unidades educativas del Proyecto, aplican las metodologías desarrolladas en el Proyecto en sus prácticas docentes hasta el junio de 2010.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Curricula del INS</li> <li>Monitoreo en el campo</li> </ul>	

Actividades	Insumo		Supuestos importantes
	Parte boliviana	Parte japonesa	
<b>1) Elaboración del plan de formación inicial y permanente de docentes</b> 1)-1 El Ministerio de Educación y Culturas elabora la política nacional de formación docente en base al resultado de varias investigaciones. 1)-2 El Ministerio de Educación y Culturas elaboran el plan de formación permanente de docentes de acuerdo con la política nacional de formación docente. 1)-3 El Ministerio de Educación y Culturas elaboran el plan de formación inicial de docentes de acuerdo con el plan nacional de formación docente. <b>2) Elaboración de los módulos de capacitación</b> 2)-1 El Equipo de JICA hace la traducción del japonés al español de los módulos de 17 temas de capacitación sobre el "método de administración de la unidad educativa y del ambiente comunitario del aula" y "el método de enseñanza". 2)-2 El Ministerio de Educación y Culturas y el Equipo de JICA hace la modificación de la traducción al contexto boliviano y elabora parte del borrador de los módulos de formación y capacitación. 2)-3 El Ministerio de Educación y Culturas desarrolla los temas de capacitación sobre el "currículum" y ampliar la materia del "método de administración de la unidad educativa" para complementar los módulos de formación y capacitación. 2)-4 El Ministerio de Educación y Culturas hace la validación de los módulos obtenidos, junto con los SEDUCA. 2)-5 El Ministerio de Educación y Culturas hace el seguimiento de la aplicación de los módulos de formación y capacitación. 2)-6 El Ministerio de Educación y Culturas edita las versiones finales de los módulos, después del ajuste y la adecuación en base a la validación. 2)-7 El Equipo de JICA hace la producción de materiales de apoyo de los módulos de 17 temas de capacitación.	1. El Ministerio de Educación y Culturas asigna recursos humanos para la conformación y funcionamiento del Comité de Coordinación y el Equipo Nacional de Implementación 2. El SEDUCA asigna recursos humanos para la conformación y funcionamiento del Equipo Departamental de Implementación 3. Los actores locales participan de los procesos de capacitación desarrollados por el Proyecto (docentes, personal del Ministerio de Educación y Culturas, de SEDUCA y de distrital, etc.). 4. El Ministerio de	1. Envío de expertos 1) Expertos a largo plazo <ul style="list-style-type: none"> <li>"Formación de maestros" 60 M/M (1persona*12meses*5años)</li> <li>"Coordinador/a del proyecto" 60 M/M (1persona*12meses*5años)</li> </ul> 2) Expertos a corto plazo <ul style="list-style-type: none"> <li>"Técnicas de enseñanza" Aprox. 15 M/M (3personas*1meses*5años)</li> <li>"Fortalecimiento institucional" Aprox. 5M/M</li> </ul> 2. Contratación de los consultores locales <ul style="list-style-type: none"> <li>"Coordinador/a nacional"</li> <li>"Profesional en formación permanente de maestros"</li> <li>"Técnico administrativo contable"</li> <li>"Técnicos departamentales", etc.</li> </ul> 3. Equipamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>No hay mucho cambio de maestros en las unidades educativas piloto.</li> <li>Los exbecarios mantienen su puesto después del retorno al país.</li> <li>Se creará algún tipo de incentivo, tal como acreditación, para los maestros/as participantes.</li> </ul>



<p><b>3) Formación de los recursos humanos necesarios</b></p> <p><b>3)-1 Curso de capacitación en Japón</b></p> <p>3)-1-1 JICA realiza el curso de capacitación "Elaborar un plan de estudios en el que los niños escolares desempeñan el papel de protagonistas" en Japón (3 veces hasta el mes de marzo de 2008).</p> <p>3)-1-2 Los becarios elaboran, durante la participación de cursos en Japón, un plan de capacitación que sirva como insumo de la ejecución en Bolivia.</p> <p>3)-1-3 Los becarios exponen el plan elaborado en Japón a otros participantes en el Proyecto, y fortalecen el plan de formación elaborado por el Ministerio de Educación y Culturas, después del retorno al país.</p>	<p>Educación y Culturas y los SEDUCA proporcionan los ambientes físicos para el funcionamiento de la oficina del proyecto.</p> <p>5. El Ministerio de Educación asigna recursos financieros para el funcionamiento del centro nacional y departamental de formación de maestros.</p>	<p>Computadora, Filmador, etc.</p> <p>4. Curso de capacitación en Japón</p> <p>1) Curso especial "Administración educativa" (5 personas x 1 año (total 5 veces))</p> <p>2) Curso especial "Elaborar un plan de estudios en el que los niños escolares desempeñan el papel de protagonistas" (10 personas x 3 años (total 5 veces))</p> <p>5. Comité de Apoyo en Japón</p> <p>1) Conformación del comité de gestión de capacitación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presidente : Dr. Seiji Utsumi</li> <li>( Catedrático de la Universidad de Osaka de la Facultad de Humanidades)</li> </ul> <p>2) Miembros de la comisión de elaboración de materiales didácticos (5 personas)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seleccionado del Servicio de Educación de la Prefectura de Kyoto.</li> </ul> <p>6. Recursos financieros de la elaboración de los materiales para la capacitación.</p>	
<p><b>3)-2 Intercambio técnico con proyectos de JICA en la región</b></p> <p>3)-2-1 JICA ofrece oportunidades del intercambio técnico con proyectos de JICA en la región (6 veces hasta el mes de diciembre de 2009).</p> <p><b>3)-3 Curso de capacitación local</b></p> <p>3)-2-1 El Ministerio de Educación y Culturas con la cooperación del Equipo de JICA realiza capacitación a los miembros del Equipo de Implementación al nivel departamental y distrital (al menos 2 veces al año hasta 2010).</p> <p>3)-2-2 El Ministerio de Educación, asistido por el Equipo de JICA, realiza el seguimiento de la práctica de los miembros del Equipo de Implementación.</p>			
<p><b>4) Establecimiento del subsistema de formación permanente de docentes</b></p> <p>4)-1 El Ministerio de Educación y Culturas establece el diseño curricular de capacitación de acuerdo con criterios e indicadores de competencias sobre la base de la experiencia laboral, categoría, técnica de enseñanza y/o capacidad de administración.</p> <p>4)-2 El Ministerio de Educación y Culturas elaboran sus planes de capacitación de acuerdo al marco definido por el Ministerio de Educación.</p> <p>4)-3 El Ministerio de Educación y Culturas implementan de manera piloto el plan de capacitación.</p> <p>4)-4 El Ministerio de Educación y Culturas hacen el seguimiento y evaluación de la implementación, los SEDUCA hacen el Informe al Ministerio de Educación.</p> <p>4)-5 El Ministerio de Educación y Culturas ajusta el marco y elabora el modelo sostenible de capacitación.</p> <p>4)-6 El Ministerio de Educación y Culturas realiza las actividades de difusión del modelo de capacitación con alcance nacional.</p>			
<p><b>5) Implementación del estudio de la clase y el EPI</b></p> <p><b>5)-1 Planificación y ejecución de capacitación</b></p> <p>5)-1-1 El Ministerio de Educación y Culturas establece las líneas para la ampliación, los temas y el contenido específico de capacitación.</p> <p>5)-1-2 El Ministerio de Educación y Culturas facilita las líneas estratégicas a los SEDUCA. Los SEDUCA ,en coordinación con el Equipo de Implementación, planifican y elaboran el POA de capacitación de acuerdo a las líneas estratégicas facilitadas por el Ministerio de Educación.</p> <p>5)-1-3 Los SEDUCA desarrollan el seminario informativo a los técnicos, docentes y padres de familia para presentar el método del estudio de la clase y el EPI.</p> <p>5)-1-4 Los SEDUCA ejecutan la capacitación en cuanto al método del estudio de clase y el EPI a los docentes.</p> <p><b>5)-2 Implementación del estudio de la clase y el EPI</b></p> <p>5)-2-1 Las unidades educativas, después del segundo año de ingreso al Proyecto, realizan reuniones para definir el tipo de organización, el tema, el plan de ejecución y presentación de resultados del EPI.</p> <p>5)-2-2 Las unidades educativas, después del segundo año de ingreso al Proyecto, ejecutan la planificación.</p> <p>5)-2-3 Las unidades educativas, después del segundo año de ingreso al Proyecto, presentan su resultado del EPI, incluida la presentación del resultado, del documento y la Clase Pública.</p> <p>5)-2-4 Las unidades educativas del primer año de ingreso participan de la capacitación donde se utilizan materiales y módulo de capacitación.</p> <p>5)-2-5 Las unidades educativas del primer año de ingreso ejecutan lo aprendido en los procesos de capacitación, incluida la Clase Pública.</p> <p><b>5)-3 Seguimiento y evaluación</b></p> <p>5)-3-1 El Ministerio de Educación y Culturas hace el seguimiento de todo el proceso de la implementación del estudio de la clase y el EPI.</p> <p>5)-3-2 El Ministerio de Educación y Culturas adecua el proceso de capacitación en la utilización de instrumentos y metodologías de enseñanza/aprendizaje según los resultado de seguimiento y evaluación.</p>			

*S. U. A. E.*



<p><b>5)-4 Ampliación a otros departamentos</b></p> <p>5)-4-1 El Ministerio de Educación y Culturas y el Equipo de JICA recogen demandas de implementación del estudio de la clase y el EPI de cada departamento.</p> <p>5)-4-2 Los SEDUCA, conforman sus Equipos Departamentales de Implementación compuesto por técnicos departamentales, distritales, etc.</p> <p>5)-4-3 Los SEDUCA seleccionan las unidades educativas para su capacitación.</p> <p>5)-4-4 Cada Equipo Departamental de Implementación autocapacita a sus miembros.</p> <p>5)-4-5 Cada Equipo Departamental de Implementación capacita a las unidades educativas piloto.</p> <p>5)-4-6 Las unidades educativas piloto desarrollan el estudio de la clase</p> <p>5)-4-7 Las unidades educativas piloto desarrollan el EPI.</p> <p>5)-4-8 Cada Equipo Departamental de Implementación toma acciones para la ampliación del estudio de la clase y el EPI.</p>			
<p><b>7) Presentación del Proyecto a los INS</b></p> <p>7)-1 El Ministerio de Educación y Culturas realiza un taller de presentación de las actividades del proyecto y los materiales de capacitación a los INS.</p> <p>7)-2 El Ministerio de Educación y Culturas realiza la capacitación a los catedráticos de los INS según la necesidad de los mismos.</p> <p>7)-3 Los SEDUCA coordinan con los INS para desarrollar las actividades del Proyecto y coordinar las prácticas docentes de los alumnos/as de INS.</p>			<p><b>Precondición</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe objeción grande para la ejecución del Proyecto de parte de los maestros/as en servicio en Bolivia y los padres de familia.</li> </ul>

Proyecto será oportunamente adoptado a la estructura educativa emergente.