

PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN MEDIA Y FORMACIÓN DOCENTE

(UR-0132)

RESUMEN EJECUTIVO

Prestatario:	Gobierno de la República Oriental del Uruguay		
Agencia ejecutora:	Administración Nacional de Educación Pública (ANEP) ¹		
Monto y fuente:	BID: (CO)	US\$	75.000.000
	Local:	US\$	32.000.000
	Total:	US\$	107.000.000
Términos y condiciones:	Plazo Amortización:	25	Años
	Período de Gracia:	5	Años
	Desembolso:	5	Años
	Tasa de Interés:	variable	
	Inspección y vigilancia:	1	%
	Comisión de crédito:	0,75	%
	Moneda:	Dólares Norteamericanos de la Facilidad Unimonetaria	
Objetivos:	<p>El Programa presenta dos grandes objetivos: (i) consolidar la universalización del primer ciclo de la Enseñanza Media², llamado Ciclo Básico (CB) completando con ello los nueve años de escolaridad obligatoria; y (ii) transformar el Segundo Ciclo de la Enseñanza Media (SCEM) generando las bases para su reforma institucional y curricular, logrando con ello una educación más pertinente a las necesidades de los jóvenes, los requerimientos de la ciudadanía y del mundo del trabajo en el Siglo XXI.</p> <p>Paralelamente, el Programa incluirá sendos componentes dirigidos a lograr dos objetivos transversales: fortalecer e integrar el sistema de formación y capacitación docente, y mejorar la eficiencia de la gestión del sistema.</p>		
Descripción:	<p>El Programa ha sido organizado en función de cuatro componentes: (i) consolidación del CB, incluyendo una nueva modalidad para atender a los jóvenes que desertaron del sistema, habiendo completado únicamente la primaria (ii) la transformación</p>		

¹ En Uruguay, la Educación Pública en sus niveles inicial, primaria y media depende de la ANEP, entidad estatal autónoma y no del Ministerio de Educación.

² En Uruguay, la enseñanza media consta de seis grados divididos en dos ciclos de tres grados cada uno: el primer ciclo se conoce como Ciclo Básico y forma parte de la escolaridad básica obligatoria; el segundo ciclo, de carácter no obligatorio, está conformado por varias ramas u opciones de bachilleratos que habilitan para entrar a la universidad.

del SCEM, tanto en las ofertas académicas como técnicas; (iii) el fortalecimiento y consolidación del sistema de formación docente; y (iv) el mejoramiento de los procesos y sistemas de información con miras a mejorar la eficiencia y gestión del sistema.

Componente 1. Consolidación del CB (US\$43 millones)

Este componente tendrá como objetivo universalizar el acceso, mejorar la retención y la calidad de los aprendizajes del CB (primer ciclo de la enseñanza media), completando así los nueve años de la enseñanza básica obligatoria. Para ello se ampliará la reforma iniciada por la etapa anterior financiada por el Banco, conocida como Plan 96, extendiéndola a todos los liceos que imparten el CB, incluyendo las escuelas rurales. Este componente tendrá tres subcomponentes: (i) universalización de la cobertura y consolidación de la reforma del CB mediante el financiamiento de infraestructura, equipamiento y materiales educativos; (ii) mejoramiento de la calidad mediante el financiamiento de fondos concursables para la elaboración de proyectos de mejoramiento de las prácticas pedagógicas en los liceos, y de capacitación y perfeccionamiento de los docentes; y (iii) redefinición de la Formación Básica Profesional³ transformándola en una modalidad de CB más flexible dirigida a atender a los jóvenes desertores del sistema para permitirles completar, a través de un sistema de créditos, la escolaridad básica obligatoria y a la vez adquirir un conjunto de competencias básicas transversales que faciliten su posterior inserción en el mercado laboral.

Componente 2: Transformación del SCEM (US\$29,8 millones)

Su principal objetivo es redefinir el carácter pre-universitario, fuertemente selectivo de los bachilleratos que constituyen el SCEM. Se iniciará una reforma curricular que permita oportunidades de aprendizaje relevantes y de calidad para la gran mayoría de los jóvenes y no sólo para aquellos que van a ir a la Universidad, disminuyendo el fracaso escolar y reduciendo las tasas de deserción y repitencia. Para alcanzar estos objetivos se financiarán tres subcomponentes: (i) bases técnicas y construcción de consensos para la reforma: se financiarán estudios y evaluaciones para el proceso de discusión pública y construcción de acuerdos sobre la necesidad de la reforma del segundo ciclo; (ii) acciones de mejoramiento para crear condiciones mínimas que promuevan la transformación y el mejoramiento de la calidad y garanticen tiempos y espacios adecuados para la implantación del nuevo currículo: se financiarán adecuaciones y ampliaciones de

³

En la actualidad, los jóvenes de 14-18 años de edad que han desertado del sistema habiendo concluido sólo la primaria son atendidos en escuelas técnicas bajo una modalidad conocida como "Formación Básica Profesional", la cual intenta capacitarlos en ocupaciones específicas para su inserción al mercado laboral.

infraestructura para reducir el hacinamiento y pasar de tres a dos turnos en los liceos en donde se va a iniciar la transformación curricular, y se dotará a los liceos de centros de recursos múltiples de aprendizaje dotados de libros de consulta, revistas y recursos multimediales; y (iii) reforma curricular del segundo ciclo: se financiarán la constitución de un equipo técnico apoyado por consultorías y pasantías para el diseño de la nueva estructura curricular y la puesta en marcha de los nuevos programas de estudio. La implementación del nuevo currículo será gradual, año a año y comenzando con un conjunto de liceos donde se concentrarán las inversiones en infraestructura, complementadas por acciones de formación y capacitación de los docentes en servicio y la compra de materiales didácticos.

Componente 3: Fortalecimiento y Consolidación del Sistema de Formación Docente (US\$7,5 millones)

Su objetivo es aumentar la cantidad y calidad de profesores titulados para la Enseñanza Media a través de un mejor funcionamiento de los Centros de Formación Docentes (CFD) y una mayor diversificación y flexibilización de la oferta curricular existente. Para lograr lo anterior se promoverá la conformación de una red de CFD que incorpore y articule las diferentes ofertas y modalidades en función de objetivos comunes. Este componente tendrá tres subcomponentes: (i) el fortalecimiento institucional de los centros, a través de su interconexión en red, la creación de centros de recursos de aprendizaje en ocho CFDs, la construcción de un nuevo Centro Regional de Formación de Profesores (CERP) y acciones de mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento en los demás centros; (ii) el mejoramiento de los procesos de formación de profesores de la enseñanza media a través del financiamiento de un sistema de información gerencial y académico en cada uno de los CFDs, el desarrollo de un sistema nacional de evaluación de la formación docente que defina estándares comunes que deben alcanzar todos los profesores que leccionan en ese nivel, el seguimiento y evaluación del modelo CERP, la titulación y actualización de los profesores en servicio a través de modalidades semi-presenciales, y el financiamiento de un fondo concursable de proyectos de mejoramiento centrados en la innovación curricular y el mejoramiento de las prácticas pedagógicas; y (iii) el desarrollo de una política de desarrollo profesional de los formadores de formadores, para lo cual se financiarán consultorías, talleres, seminarios y pasantías en el exterior.

Componente 4. Mejoramiento de la eficiencia y gestión de la ANEP (US\$10 millones)

El propósito de este componente es modernizar la gestión de la ANEP, a nivel del Consejo Directivo Central (CODICEN) y de los Consejos Desconcentrados y fortalecer la gestión institucional de los centros educativos. Este componente tendrá tres subcomponentes: (i) el fortalecimiento institucional de las funciones estratégicas del CODICEN, el Consejo de Educación Secundaria (CES) y el Consejo de Educación Técnico-Profesional (CETP), con apoyo de consultores externos y a través de estudios y propuestas de perfeccionamiento del marco normativo y organizacional, dentro de las leyes vigentes; (ii) la racionalización y reingeniería de cinco procesos críticos, que han sido detectados como cuellos de botella para el mejoramiento de la gestión administrativa, financiera y de recursos humanos del sistema; y (iii) la modernización de la gestión inspectiva y fortalecimiento de la gestión de los centros educativos, incorporando prácticas e indicadores de autoevaluación institucional.

Estrategia del Banco en el país y sector:

La estrategia del Banco en Uruguay contempla tres objetivos prioritarios: (i) apoyar iniciativas que aumenten la competitividad de la producción nacional en el ámbito regional e internacional; (ii) apoyar la profundización del proceso de transformación y modernización del Estado y la introducción de mejoras en la gobernabilidad; y (iii) apoyar los esfuerzos para mejorar el bienestar social y aumentar la equidad, incorporando a los grupos más vulnerables al proceso de desarrollo y a una mejor calidad de vida. El Programa propuesto se enmarca claramente dentro de esta última línea de acción, en tanto la modernización y transformación de la educación secundaria es el principal cuello de botella para mejorar el capital humano de los pobres, disminuyendo la brecha educativa frente al resto de la sociedad y elevando la productividad de la mano de obra para ponerla a tono con las necesidades de la sociedad y la economía del siglo XXI.

Revisión social y ambiental:

Las obras contempladas, de ampliación y construcción de nuevos liceos, serán de baja complejidad por lo que no se esperan impactos significativos sobre el medio ambiente (pár. 4.13). Con relación al tema de género, el Programa contempla la recolección y análisis de indicadores educativos desagregados por sexo. La evaluación económica del Programa muestra que el Programa contribuye a elevar la empleabilidad de la mano de obra femenina aún más que la de los hombres (ver pár. 4.14).

Beneficios:	La presente operación permitirá consolidar la actual reforma educativa iniciada en 1995 y extenderla hacia el SCEM. Esto permitirá universalizar el acceso y disminuir la brecha educativa que afecta a los más pobres permitiéndoles completar la escolaridad básica obligatoria. Igualmente, la reforma del SCEM mejorará significativamente el porcentaje de estudiantes que completa la enseñanza secundaria. Los beneficios educativos del Programa se traducirán en beneficios económicos para los jóvenes estudiantes de la Enseñanza Media, aumentando su empleabilidad y sus ingresos esperados en la medida en que alcancen los niveles de escolaridad mínima que exige el mercado de trabajo y que logren un manejo adecuado de las competencias básicas necesarias para ingresar al mercado laboral.
Riesgos:	La reforma del SCEM representa un fuerte cambio cultural en una sociedad donde la tradición de los bachilleratos preuniversitarios está fuertemente arraigada. Por esta razón, el Programa contempla la construcción de bases técnicas junto con acciones de comunicación social que logren generar los consensos necesarios entre los principales actores sociales (familias, profesores, jóvenes, empresarios) a fin de generar los consensos necesarios para emprender este desafío. Las crecientes demandas educativas del mercado de trabajo y la presión social proveniente de la democratización de la Enseñanza Media constituyen poderosas fuerzas que impulsan la necesidad de cambio. Igualmente, hoy hay consenso entre las principales autoridades de la ANEP sobre la necesidad de iniciar el cambio ahora.
Condiciones contractuales especiales:	<p>Serán condiciones previas al primer desembolso: (a) que se encuentre vigente el Reglamento Operativo (RO) del Programa; (b) que se haya presentado el Plan Operativo Anual (POA) del primer año; y (c) que se haya implementado el sistema de administración contable-financiera y de control interno para el manejo de los recursos del programa a que hace referencia el Artículo 7.01 de las Normas Generales (ver pár 3.32).</p> <p>Serán condiciones previas al desembolso de los componentes: (a) la designación y puesta en funcionamiento de la Comisión para la Transformación del SCEM y de su Secretaría Técnica será condición previa al primer desembolso del respectivo componente; y (b) el primer desembolso del financiamiento para el “Plan semi-presencial para la formación de profesores en servicio” estará condicionado a que se encuentre vigente una resolución del CODICEN eliminando el ingreso de nuevos postulantes a la actual modalidad “semi-libre”, a partir del 2003 (ver pár 3.33).</p>

Clasificación de la Esta operación califica como un proyecto que promueve la

equidad social y de la pobreza:

equidad social, como se describe en los objetivos claves para la actividad del Banco contenidos en el informe sobre el Octavo Aumento General de Recursos (documento AB-1704). Sin embargo, esta operación no califica como un proyecto orientado a la reducción de la pobreza (PTI) dado que el número de beneficiarios bajo la línea de pobreza del Banco no alcanzaría a representar el 50% del total de beneficiarios (ver pár. 4.11 a 4.12).

Excepciones a las políticas del Banco:

Se gestionará una dispensa para la contratación de consultorías con cargo al financiamiento de hasta 19 consultores individuales pertenecientes a la entidad ejecutora, por un monto anual de hasta US\$600.000. Esta excepción se justifica debido a que este Programa pretende dar continuidad a un proceso exitoso de reforma, que ha estado liderado por un equipo humano del cual forma parte importante el personal antes señalado y cuya capacidad técnica y de ejecución se desea conservar (ver párrafo 3.29).

Adquisiciones:

La adquisición de bienes y la contratación de servicios y obras previstas en el Programa deberán efectuarse siguiendo los procedimientos del Banco. Los límites autónomos serán los siguientes. Para licitación pública internacional: US\$2 millones para obras, US\$350 mil para bienes y US\$200 mil para firmas consultoras. A solicitud del prestatario, las licitaciones de bienes y obras por debajo de esos límites se regirán de acuerdo a los límites y procedimientos acordados con el Banco en el contrato (ver párrafo 3.27).

No se requerirá la no objeción previa del Banco para las adquisiciones o contrataciones por montos menores a: US\$750.000 para obras; US\$100.000 para bienes, servicios y firmas consultoras; y US\$50.000 para consultores individuales. La Representación del Banco en Uruguay revisará "ex ante" los cinco primeros procesos de contrataciones de cada tipo, y a partir de estas podrá efectuar revisiones "ex-post", semestrales y por muestreo. En los casos de Selección Basada en la Calidad y en el Costo para servicios de consultoría, el peso relativo del precio como criterio de evaluación no superará el 20% y el elemento técnico o de calidad de oferta no podrá ser menor al 80%.

I. ANTECEDENTES

A. Situación contextual

- 1.1 La economía uruguaya tuvo un crecimiento satisfactorio con inflación decreciente durante la pasada década y un mejoramiento progresivo de los sectores de la población en situación social más vulnerable. Entre 1990 y 1999, la inflación bajó de tres dígitos a un dígito y el porcentaje de familias bajo la línea de pobreza se redujo de 12% en 1990 a 6% en 1998. El manejo cuidadoso de la política fiscal, una serie de reformas estructurales de más de dos décadas, la apertura de la economía y un entorno externo favorable, permitieron lograr un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) real de 3,9% anual promedio durante 1990-1998.
- 1.2 A partir de 1999, como resultado del deterioro de los términos de intercambio conjuntamente con las crisis financieras del sudeste asiático y de Rusia gestada en 1998, la devaluación del real en Brasil y la recesión de la economía argentina, la situación económica se deterioró. El PIB real cayó 3%, en 1999 y en 1,1% en el 2000, y el desempleo creció rápidamente hasta alcanzar el 15% (Julio del 2001). El déficit del sector público consolidado del año 2000 excedió la meta del 2,8% del PIB prevista con el Fondo Monetario Internacional (FMI), situándose en el 3,7% debido a los efectos de la recesión sobre la recaudación impositiva.
- 1.3 Históricamente, los indicadores de desarrollo social de Uruguay ubican al país en una posición destacada dentro del contexto latinoamericano. En efecto, el Índice de Desarrollo Humano (IDH) calculado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) ¹ es el segundo más alto de la región, y los niveles de pobreza y desigualdad de ingresos son los más bajos. De hecho, al corregir el ingreso per cápita por el índice de desigualdad de Gini, Uruguay pasa a ocupar la primera posición en América Latina en relación al índice de desarrollo humano. A pesar de lo anterior, la recesión económica a partir de 1999, y el consiguiente aumento del desempleo, han puesto el tema de la marginalidad social en el centro de la discusión pública, en una sociedad acostumbrada a verse a sí misma como modelo de integración social y que apuesta fuertemente al papel de la educación pública como eje de las políticas públicas de equidad y movilidad social.
- 1.4 El gasto social en Uruguay representa un 68% del gasto público total, y su composición por sectores está dominada por el fuerte peso del sistema de seguridad social, que representa tres cuartas partes del mismo, lo que limita los recursos disponibles para otras áreas prioritarias, como la educación. A pesar de lo anterior, la alta prioridad otorgada a la educación ha permitido que el gasto público en educación básica y media haya venido creciendo gradualmente desde un 2,0% del PIB a comienzos de los 90, hasta un 2,5% del PIB, a finales de los 90. El total del gasto público en educación representa un 3,5% del PIB cifra comparable al promedio en Latinoamérica y el Caribe (LAC) (3,6%) pero bastante inferior al promedio de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo

¹ El IDH es un indicador compuesto que combina cuatro variables: el nivel de ingreso per cápita, la esperanza de vida al nacer, la tasa de alfabetización y la tasa de escolarización bruta combinada en la educación primaria, secundaria y terciaria.

Económico (OCDE) (5,4%). El gasto por alumno es de US\$850/año, cifra inferior a la de otros países de la región como Chile y Argentina. El gasto por alumno egresado, es sustancialmente mayor, debido a los altos niveles de repetición y deserción en la educación media, sobretudo a nivel del Segundo Ciclo.

- 1.5 En el año 2000 el presupuesto educativo total alcanzó los US\$632 millones, de los cuales US\$127 millones correspondieron a la Universidad de la República y el resto (US\$505 millones) a la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP). De este monto, un 8% corresponde a la administración de la ANEP y el resto se distribuye en un 50% para educación inicial y primaria, un 29% para la secundaria y un 12% para las escuelas técnicas. La incidencia distributiva del gasto público en educación es similar a la de otros países de la región. Es claramente progresiva para la educación preescolar, primaria y para el Ciclo Básico (CB) de la educación media. La participación de los dos primeros quintiles en la matrícula de estos niveles alcanza el 62%. En el caso del Segundo Ciclo de la Enseñanza Media (SCM), el grueso de la matrícula proviene de los estratos medios. Por otra parte, el gasto en la educación superior es claramente regresivo ya que un 56 % de la matrícula de este nivel proviene de los dos quintiles superiores, frente a sólo un 22% de los dos quintiles inferiores.
- 1.6 Del total del gasto público en educación, un 80% está representado por salarios, 10% en otros gastos corrientes de funcionamiento y el 10% restante para inversión. Esto implica que los recursos anuales para inversión representan, en promedio alrededor de los US\$50 millones por año. En este contexto, el préstamo del Banco (US\$107 millones en cinco años) representaría aproximadamente un 40% de esa inversión y el grueso de los recursos necesarios para financiar la reforma del nivel medio.

B. Situación de la educación uruguaya

1. Organización del sistema educativo

- 1.7 En Uruguay la educación obligatoria consta de dos años de educación inicial y nueve años de educación básica: seis de primaria (1ro. a 6to.) y tres del CB de Enseñanza Media (1ro. a 3ro.) que se imparte en liceos y escuelas técnicas con el mismo currículum. Desde el punto de vista de su administración, las escuelas primarias dependen del Consejo de Educación Primaria (CEP), los liceos del Consejo de Enseñanza Secundaria (CES) y las escuelas técnicas del Consejo de Educación Técnico-Profesional (CETP), entes desconcentrados dependientes a su vez de la ANEP, institución autónoma que gobierna el sistema de educación pública pre-primaria, primaria y media.

Cuadro I-1: Estructura de la educación primaria y media de Uruguay

NIVEL	EDAD	GRADOS	CARÁCTER
Educación Inicial o Pre-primaria	4-5 años		Enseñanza obligatoria
Educación Primaria	6-11 años	1ro. a 6to.	
Primer Ciclo de Enseñanza Media CB	12-14 años	1ro. a 3er.	
Segundo Ciclo de Enseñanza Media (Bachilleratos)	15-17 años	4to. a 6to.	Ens. no obligatoria

- 1.8 El SCEM consta de tres años, el primero de los cuales (4to.) tiene carácter de transición desde el CB y puede cursarse en liceos que imparten la modalidad académica conocida como Bachillerato Diversificado (BD), o en escuelas técnicas, en la modalidad de Bachillerato Tecnológico (BT). A partir del segundo año (5to. grado) los alumnos del BD deben optar entre distintas ramas cuya orientación está definida en función de los requisitos de entrada a la Universidad. Los alumnos de los BT terminan un programa que los capacita en competencias vinculadas con familias de ocupaciones en el mercado de trabajo.

2. Diagnóstico y estrategia del gobierno

- 1.9 Uruguay fue pionero en la región en alcanzar la universalización de la educación primaria, desde finales de la década de los 50s. Este importante logro se ha visto fortalecido en años recientes con una fuerte inversión en el nivel preescolar que permitió universalizar rápidamente el acceso a este nivel de educación para la población de cuatro a seis años de edad. Más allá de lograr el acceso universal, Uruguay ha invertido decididamente en el mejoramiento de la calidad y la retención en la educación primaria logrando que hoy en día cerca del 90% de la población culmine los seis años de educación primaria, lo que lo sitúa por encima del promedio de la región y en camino de alcanzar los estándares de países desarrollados.
- 1.10 A nivel de la Enseñanza Media, la situación es diferente. En este nivel los indicadores educativos de Uruguay, a pesar de estar por encima del promedio regional, como lo ilustra el Cuadro I-2, están muy por debajo de los países desarrollados. Si bien se ha avanzado de manera muy importante en ampliar el acceso al CB (la cobertura bruta es de alrededor del 85%) la cobertura neta es sólo del 70%, lo que se explica por altas tasas de repetición y rezago escolar de los alumnos. La baja capacidad de retención significa que sólo la mitad del grupo de edad correspondiente logra terminar el CB y sólo uno de cada tres estudiantes termina el nivel medio. En consecuencia es fundamental continuar mejorando la eficiencia interna del sistema. Por otra parte, hay problemas de calidad, ejemplificados por los resultados de las pruebas estandarizadas de calidad en las cuales una alta proporción de los alumnos muestran niveles de insuficiencia, 40% de ellos en lenguaje y 44% en matemáticas.

Cuadro I-2: Uruguay indicadores educativos, comparación internacional

Indicador	Uruguay	Promedio LAC	Promedio OCDE
Tasas de Escolarización Netas			
▪ Primaria	95%	92%	97%
▪ Ciclo Básico de Enseñanza. Media	70%	60%	86%
▪ Segundo Ciclo de Enseñanza Media	45%	35%	80%
▪ Terciaria	19%	15%	30%
Tasas de Graduación de cada nivel			
▪ Primaria	90%	80%	99%
▪ Ciclo Básico de Enseñanza Media	50%	n.d.	n.d.
▪ Segundo Ciclo de Enseñanza Media	34%	30%	72%
▪ Terciaria	10%	12%	22%
Años de escolaridad promedio de la población de 20 a 25 años.	9,7	6,5	11,5

Fuentes: ANEP, United Nations Education, Science, and Culture Organization (UNESCO), OCDE y BID.

- 1.11 La reforma del CB, iniciada en 1995 con apoyo del Banco y conocida como Plan 96, ha comenzado a mostrar resultados alentadores. El nuevo currículo, junto con el aumento de la jornada escolar de 3,5 a 5,5 horas de clase por día, la mayor permanencia de los docentes en un mismo liceo, y la importante inversión en mejoramiento de la infraestructura, los textos y guías para los profesores, junto con las nuevas ofertas de formación docente para este nivel, han permitido reducir los niveles de repitencia y deserción y aumentar la cobertura y la retención de los alumnos. De 100 estudiantes que ingresan al primer grado del CB del Plan 96, 54 logran culminarlo con éxito, frente a 39 estudiantes que lo logran en los liceos que continúan aplicando el programa anterior a la reforma.
- 1.12 Las mejoras en la eficiencia interna en los liceos que operan bajo el nuevo plan han sido suficientes para compensar los mayores costos asociados a la extensión horaria, a los nuevos materiales y a las nuevas modalidades de capacitación de docentes. De hecho, mientras el costo corriente por alumno en el Plan 96 es un 20% superior que el del antiguo plan, el costo por egresado es un 9% inferior. La implantación de la reforma alcanza hoy cerca del 60% de la matrícula del CB, abarcando más de la mitad de los liceos y la totalidad de las escuelas técnicas en donde funciona el CB. En consecuencia, Uruguay está hoy a mitad de camino en el proceso de implantación de la reforma en todos los liceos del CB y de lograr una efectiva universalización del piso mínimo de nueve años de educación básica obligatoria. Esta meta, que se espera alcanzar durante los próximos cinco años con el apoyo de este programa, constituye la primera prioridad de la política educativa del gobierno.
- 1.13 A nivel del SCEM el desafío es aún mayor, no sólo en términos cuantitativos sino principalmente en términos cualitativos y de equidad. Cuando sólo uno de cada dos jóvenes tienen acceso a este nivel y uno de cada tres logra completarlo, es evidente que el sistema no está respondiendo a las necesidades de la mayoría de los jóvenes. El problema es mayor cuando se examina la situación de los jóvenes provenientes de familias de bajos ingresos: mientras un 63% de los jóvenes del quintil de más altos ingresos logran culminar el nivel medio, sólo un 9% de los jóvenes del quintil más pobre lo logra.
- 1.14 En Uruguay el SCEM (tres años) está estructurado como una serie de opciones paralelas conocidas como Bachilleratos Diversificados, cuya orientación y contenidos son concebidos como preparatorios a los programas de estudio de las facultades universitarias más tradicionales. Este modelo de bachilleratos preuniversitarios, heredero de una educación liceal altamente selectiva, y cuyo currículo data de 1941, no se ha adecuado al profundo cambio en el perfil de la matrícula, como resultado de la creciente democratización del acceso, ni tampoco responde a las necesidades de una sociedad y de una economía globalizada. El currículo combina un alto número de materias en poco tiempo y somete al estudiante a rigurosos exámenes por materia los cuales están pensados en función de los requerimientos de las facultades universitarias. En la práctica, este modelo atiende hoy las necesidades de un 20% de la población que logra pasar a través de él e ingresar a la universidad mientras condena al fracaso a la mayoría de los jóvenes quienes requieren una buena educación general, de carácter polivalente que los prepare para la vida y para el ingreso al mercado de trabajo. En promedio, sólo

uno de cada cinco jóvenes que ingresan al Bachillerato logran culminarlo con éxito. La gran mayoría deserta o toma cuatro o cinco años para completar los tres grados.

- 1.15 El SCEM trabaja en la actualidad un promedio que oscila entre 31 y 33 semanas al año, con una jornada escolar diaria de aproximadamente 3:40 horas, lo que equivale a menos de 600 horas al año. Las comparaciones internacionales sugieren que este tiempo destinado al aprendizaje es insuficiente; el promedio en los países desarrollados se ubica entre 1000 y 1200 horas al año. En la perspectiva de introducir un nuevo currículum y mejorar los niveles de aprendizaje, el tiempo dedicado al aprendizaje es una condicionante clave. En consecuencia será necesario considerar el tema de la prolongación del año escolar y/o la ampliación de la jornada escolar. Esto requerirá la creación de los consensos necesarios así como inversiones en infraestructura y eventualmente el pago de horas docentes adicionales, análogo al que se llevó a cabo para implementar la reforma del CB.
- 1.16 En este contexto, las autoridades de ANEP se han propuesto dos grandes objetivos para la Enseñanza Media en los próximos cinco años: consolidar la reforma del CB universalizando efectivamente el acceso y reforzando el mejoramiento de la calidad y la retención; e iniciar el proceso de transformación del Segundo Ciclo del nivel medio, de un modelo altamente selectivo orientado exclusivamente hacia el ingreso a la Universidad, hacia un modelo más inclusivo de educación de jóvenes, de carácter polivalente, que permita a quienes lo deseen seguir estudiando pero que también provea las competencias generales básicas para el ingreso al mercado de trabajo, para la gran mayoría que no irá a la universidad.
- 1.17 Las autoridades reconocen que para lograr estos dos grandes objetivos es fundamental continuar avanzando también en dos temas que atraviesan el sistema educativo en su conjunto: la formación docente y la gestión del sistema. La articulación y mejoramiento del sistema de formación docente, y la mejora de la eficiencia en la gestión del sistema se constituyen así en dos objetivos transversales que el Programa abordará a través de sendos componentes.
- 1.18 Con relación a la formación y capacitación de los profesores, hay un importante déficit de profesores titulados en la Enseñanza Media, que es más grave en el interior que en Montevideo y particularmente en algunas disciplinas como la matemática, las ciencias físicas e inglés, en las cuales el porcentaje de profesores titulados es menor del 20%. Durante los últimos cinco años, el país puso en marcha una nueva modalidad de formación docente, los Centros Regionales de Formación de Profesores (CERP) que se han constituido en una respuesta eficiente a las necesidades de formación de profesores para el CB del nivel medio en el interior, y que permite formar profesores a tiempo completo, con una intensidad horaria que duplica la de las ofertas tradicionales y graduarlos en tres años en lugar de cuatro. La acogida del nuevo modelo se refleja, entre otras cosas, en el significativo crecimiento de la matrícula en dichos centros. Igualmente, se puso en marcha el Centro de Capacitación y Perfeccionamiento Docente en Montevideo, dedicado a la capacitación de docentes en servicio.

- 1.19 Sin embargo, la actual oferta de Formación Docente presenta una variedad de instituciones y modalidades desarticuladas para la obtención del título de Profesor de Enseñanza Media. Estas opciones difieren en el tiempo de dedicación, en la configuración curricular y en la concepción de práctica profesional y de la gestión. En la práctica el país carece de una estrategia de formación docente que articule e integre las diferentes ofertas, armonizando el perfil de los egresados que se desea para responder a las necesidades del sistema en su conjunto. El Programa se propone apoyar la definición de dicha estrategia, y la articulación de las ofertas existentes, incluyendo el desarrollo de alternativas de formación y capacitación semi-presenciales y a distancia.
- 1.20 Con relación a la eficiencia en la gestión del sistema, la actual administración se propone mejorar e integrar los sistemas de información para la gestión y los sistemas de información de resultados educativos a fin de avanzar hacia un esquema de gestión por resultados. Igualmente es necesario seguir fortaleciendo la capacidad gerencial y las funciones de planificación estratégica a nivel de las instancias tomadoras de decisiones de la ANEP, y avanzar a la vez en el fortalecimiento de la gestión administrativa y pedagógica de los centros educativos.

C. Estrategia del Banco y justificación de la operación

1. Estrategia del Banco

- 1.21 La estrategia del Banco en Uruguay tiene como objetivo central apoyar los programas y políticas del gobierno orientados a lograr un crecimiento sostenido del PIB y una mayor equidad social, en un marco de estabilidad macroeconómica. Para este fin, la estrategia del Banco se concentra en apoyar: (i) iniciativas que aumenten la competitividad de la producción nacional en el ámbito regional e internacional y promuevan la inversión privada y la incorporación de tecnología moderna, que permitan una mayor inserción en los mercados regionales e internacionales; (ii) la profundización del proceso de transformación y modernización del Estado y la introducción de mejoras en la gobernabilidad para aumentar su eficiencia; racionalizar y focalizar su intervención; y disminuir su incidencia en la producción nacional de bienes y servicios; y (iii) los esfuerzos para mejorar el bienestar social y aumentar la equidad, incorporando a los grupos más vulnerables al proceso de desarrollo y a una mejor calidad de vida.
- 1.22 Dentro de las líneas de acción prioritarias para mejorar el bienestar social y la equidad se destaca la consolidación y extensión de la reforma educativa, así como los programas que contribuyan a la formación de los recursos humanos a fin de fomentar el desarrollo de las competencias y actitudes necesarias para insertarse con éxito en los mercados laborales, en el contexto de una economía competitiva y globalizada. El Programa propuesto se enmarca claramente dentro de estas líneas de acción en tanto permitirá consolidar y profundizar la reforma de la enseñanza media y transformar el modelo del SCEM a fin de ponerlo a tono con las necesidades de la sociedad y la economía.

2. Operaciones anteriores del Banco y lecciones aprendidas

- 1.23 Durante la última década, el Banco ha financiado dos operaciones en el sector educación en Uruguay: el “Programa de Fortalecimiento de la Educación Técnica” UTU-BID (799/OC-UR) cuya ejecución ha sido satisfactoria habiéndose desembolsado 95% de los recursos a la fecha; y el “Programa de Modernización de la Educación Secundaria y Formación Docente” MESyFOD (922/OC-UR), cuya ejecución ha sido calificada como satisfactoria por el Banco, habiendo ejecutado 87% de los recursos a la fecha. Este último programa constituye en la práctica la primera etapa de un proceso de reforma del nivel medio que se desea continuar y profundizar con la nueva operación. Por otra parte, el Banco Mundial ha venido financiando el mejoramiento de la educación primaria e inicial, a través del Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Primaria (MECAEP) cuya ejecución está culminando este año. Una nueva operación para consolidar los avances en este nivel se encuentra en preparación.
- 1.24 El programa UTU-BID logró importantes avances en racionalizar las ofertas de educación técnico profesional, fortalecer los vínculos de los programas con las necesidades del mercado de trabajo y avanzar en un proceso de desarrollo institucional y modernización de la gestión de la UTU, institución encargada de la formación técnico-profesional. Un diagnóstico reciente encargado por el Banco indica que la UTU está hoy mucho mejor organizada y preparada para responder al desafío de continuar actualizando sus programas y modernizando la gestión de la institución. El tema donde aún no se ha avanzado mucho es en generar espacios de mayor autonomía de gestión por parte de los centros educativos, debido a que se enfrentan restricciones normativas y una cultura de gestión que imponen un manejo centralizado de los recursos, lo que limitan el espacio para mejorar la gestión administrativa y pedagógica de las escuelas técnicas. Este aspecto constituye un tema pendiente en la agenda de reformas del sector, el cual será abordado por el nuevo programa mediante de acciones de fortalecimiento del centro educativo a través de la capacitación de directores, el uso de fondos de proyectos concursables y el desarrollo de indicadores y prácticas de autoevaluación.
- 1.25 El programa MESyFOD constituye un verdadero ejemplo de un programa de apoyo a un proceso de reforma educativa cuya ejecución ha permitido cumplir satisfactoriamente los objetivos de desarrollo que se propuso. En sólo cinco años, este programa logró aumentar la cobertura de la Enseñanza Media pública en más de 20.000 nuevos alumnos, lo que equivale a una ampliación de 15% en la cobertura bruta; este programa logró también reducir la repitencia y la deserción, poner en marcha un nuevo modelo de organización del CB de la enseñanza media, un nuevo modelo de formación de profesores a tiempo completo en el interior del país (los CERP), y un nuevo modelo de organización de las inspecciones descentralizándolas por regiones.
- 1.26 La principal lección del éxito del programa radica en el enfoque integral del proceso de reforma, abarcando no sólo el diseño de la nueva propuesta curricular sino la creación de las condiciones necesarias para su efectiva implementación en los liceos y escuelas técnicas, aumentando el tiempo de clases necesario para mejorar los aprendizajes y creando los espacios y las condiciones de organización

del trabajo docente en los centros educativos que permitieran aprovechar al máximo la capacitación y los materiales que apoyaron la implantación de la reforma. El programa financió toda una gama de acciones de mejoramiento que permitieron garantizar las condiciones mínimas necesarias para llevar a cabo una reforma curricular en la práctica: ampliación y mejoramiento de la infraestructura para pasar de tres turnos a dos turnos, construcción y equipamiento de espacios adecuados para la enseñanza de las ciencias y de las nuevas áreas del currículo como la informática y la tecnología, garantizó la entrega de textos a los alumnos y de guías docentes a los profesores. El resultado final es el de un programa intensivo en inversiones pero claramente costo efectivo.

- 1.27 El aspecto más controversial del Programa fue el estilo de gestión y el ritmo de introducción de los procesos de cambio, marcado por un fuerte liderazgo desde la dirección de ANEP, pero con espacios y tiempos muy limitados para la participación de los actores y la generación de los consensos necesarios. A pesar de ello, hoy en día se reconoce que los modelos de transformación implantados han sido exitosos y los resultados indican la necesidad de consolidar las reformas iniciadas. Sin embargo, las nuevas circunstancias políticas y el realineamiento de actores y partidos políticos dentro del gobierno actual obligan a replantear el tema de los procesos de generación de consensos para la puesta en marcha de la nueva etapa de la reforma.
- 1.28 El aspecto en el que menos se avanzó fue la modernización de la gestión del sistema, en el cual las acciones puestas en marcha y los avances logrados estuvieron por debajo de las expectativas que se tenía al momento de diseñar el componente. Esto se debió en parte al énfasis en la reforma curricular e institucional del centro educativo y al menor grado de apropiación del tema de la gestión del sistema por parte de la ANEP. Sin embargo, hay también una lección implícita sobre el pragmatismo y el realismo de los objetivos que se fijan para la transformación de la gestión en sistemas caracterizados por una gran rigidez institucional y normativa, una larga tradición, una cultura institucional que no se puede transformar radicalmente en el horizonte de un proyecto de inversión. En consecuencia, la nueva operación propone un enfoque más realista, con objetivos más modestos, pero que se consideran alcanzables dentro del marco institucional y normativo existente y en función de los consensos alcanzados.

3. Racionalidad de la operación

- 1.29 En el marco del diagnóstico anterior la presente operación se propone apoyar la estrategia del gobierno de consolidar la reforma del CB iniciada con el préstamo anterior y profundizarla iniciando el proceso de transformación del SCEM.
- 1.30 Para este fin, y tomando en cuenta las lecciones aprendidas destacadas en la sección anterior, la operación propuesta combinará dos estrategias complementarias: Por una parte continuará financiando acciones integrales de mejoramiento de la calidad que consoliden la reforma a nivel del CB y creen las condiciones mínimas necesarias para abordar la reforma curricular del Segundo Ciclo. Por otra parte, el Programa introducirá nuevas propuestas de cambio: A nivel del CB, se implementará una nueva modalidad más flexible, dirigida a

atender a los estudiantes desertores del sistema y que redefinirá los actuales cursos de Formación Básica Profesional, que atienden a una población que no alcanza los niveles mínimos de escolaridad obligatoria ni tiene la edad necesaria para insertarse en el mercado laboral. A nivel del segundo ciclo, el Programa generará las bases técnicas y los consensos necesarios para iniciar la transformación curricular de los bachilleratos para avanzar hacia un modelo de educación de jóvenes que esté más a tono con las necesidades de la población atendida y de la nueva economía uruguaya.

- 1.31 El punto de partida y el ritmo de avance de los procesos de reforma en el CB y en el segundo ciclo son diferentes: en el primer caso se trata de consolidar un modelo exitoso definido e implantado ya en más de la mitad de los centros educativos correspondientes; en el segundo caso se trata de construir las bases, tanto técnicas como políticas, para iniciar el proceso de reforma curricular, a la vez que se crean las condiciones mínimas necesarias para la implantación de la misma. El esquema conceptual de la operación se sintetiza en la matriz siguiente:

Cuadro I-3: Esquema conceptual del Programa

Objetivos	Acciones de Mejoramiento	Acciones de Transformación
1. Universalización del Ciclo Básico de la Enseñanza Media	Consolidación del Plan 96	Nueva modalidad de CB que redefine la Formación Básica Profesional
2. Transformación del SCEM	Acciones de mejoramiento a nivel de los bachilleratos secundarios y tecnológicos	Reforma Curricular del SCEM

II. EL PROGRAMA

A. Objetivos y descripción

- 2.1 El Programa presenta dos grandes objetivos: (i) consolidar la universalización del CB completando con ello los nueve años de escolaridad obligatoria; y (ii) transformar el SCEM generando las bases para su reforma institucional y curricular, logrando así una educación más pertinente a las necesidades de los jóvenes, los requerimientos de la ciudadanía y del mundo del trabajo en el Siglo XXI.
- 2.2 Paralelamente, el Programa incluirá sendos componentes dirigidos a lograr dos objetivos transversales: fortalecer e integrar el sistema de formación y capacitación docente, y a mejorar la eficiencia de la gestión del sistema. En el primer caso, el Programa buscará integrar las diversas modalidades de formación de profesores existentes, y definir un nuevo perfil del profesor de la enseñanza media en función de los requerimientos del proceso de reforma en curso. Con relación a la mejora de la gestión del sistema el Programa trabajará en dos frentes: a corto plazo, identificará los procesos críticos cuya eficiencia puede ser sustancialmente mejorada con el apoyo de sistemas de información y de gestión por resultados; a mediano plazo, se busca fortalecer las funciones de planeación estratégica del nivel central y avanzar hacia la desconcentración o delegación de funciones operativas rutinarias hacia los niveles desconcentrados y hacia los centros educativos, dentro del marco legal existente. Paralelamente se busca fortalecer la gestión de los centros educativos, mediante la capacitación de sus directores, el traspaso de recursos a través de la modalidad de proyectos y el desarrollo, conjuntamente con las inspecciones, de indicadores de autoevaluación de sus resultados educativos.

B. Estructura del programa

- 2.3 El Programa ha sido organizado en función de cuatro componentes: (i) consolidación del CB, incluyendo una nueva modalidad para atender a los jóvenes que desertaron del sistema, habiendo completado únicamente la primaria (ii) la transformación del SCEM, tanto en las ofertas académicas como técnicas; (iii) el fortalecimiento y consolidación del sistema de formación docente; y (iv) el mejoramiento de los procesos y sistemas de información con miras a mejorar la eficiencia y gestión del sistema.
- 2.4 El Cuadro II-1 resume los principales rubros de inversión del Programa por componente, así como el tipo de indicadores de impacto que se utilizarán para su evaluación. En el marco de la preparación de esta operación, se ha acordado con el gobierno un marco lógico el cual se presenta en el Anexo II-1.

Cuadro II-1: Principales inversiones e impactos del Programa

Componentes e Inversiones	Indicadores de Impacto
Consolidación del CB <ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura y equipamiento ▪ Capacitación de profesores ▪ Textos escolares y guías curriculares ▪ Aulas tecnológicas ▪ Fondo concursable de proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento %Tasa neta de escolarización en las edades de 12 a 14 años: <u>2000</u>: 70%; <u>2006</u>: 85% ▪ Aumento de alumnos que completan el CB en el tiempo previsto (3 años): <u>2000</u>: 40%; <u>2006</u>: 60% ▪ Mejora de aprendizajes en lenguaje y matemáticas. <u>2000</u>:53.1%; <u>2006</u>: 65% ▪ 100% de los Liceos de CB funcionando en 2 turnos con extensión horaria (2006).
Transformación del SCEM <ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura y equipamiento ▪ Diseño nuevo currículum ▪ Capacitación y pasantías ▪ Textos escolares y guías curriculares ▪ Seminarios, talleres y estudios 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 40% de liceos que cuentan con Sexto año han implementado la reforma curricular, con extensión horaria en el 2006 ▪ 40% de los alumnos de SCEM con nuevo currículum (36 200 alumnos) en el 2006 ▪ Tasa de egreso de Sexto año en los liceos con nuevo currículum: Año Base 1999: 19% Año Meta 2006: 50% ▪ Aumento en la cobertura de los Bachilleratos Tecnológicos (BT): año 2000: 5142 alumnos; a 8000 alumnos (año 2006).
Fortalecimiento y consolidación del sistema de Formación Docente <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conectividad informática ▪ Infraestructura y equipamiento ▪ Educación a distancia ▪ Fondo concursable de proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 70% de profesores CES y CETP, entre 30 y 50 años, titulados para la Enseñanza Media al 2006 ▪ 100% profesores de CB capacitados en Plan 96.
Mejoramiento de la eficiencia y gestión de la ANEP <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informatización de la gestión administrativa ▪ Capacitación de directivos ▪ Campaña de difusión y promoción de la reforma educativa ▪ Fondo concursable de proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5 procesos críticos de gestión racionalizados y sistematizados. ▪ Sistema de información funcionando, con evaluación externa de sus resultados ▪ 100% de directores e inspectores en ejercicio capacitados para su cargo

2.5 Las mejoras previstas en los indicadores educativos surgen de las inversiones previstas por el programa las cuales se concentran en un 70% en crear las condiciones necesarias para garantizar la consolidación de la reforma del Ciclo Básico y la implantación exitosa de la transformación del Segundo Ciclo. En el primer caso, los avances en cobertura y los mayores niveles de eficiencia interna reflejan las mejoras logradas por los liceos que ya funcionan con el Plan 96 (ver párrafos 1.10 a 1.12) y la extensión de ese modelo exitoso al resto de los liceos, para lo cual se destinan cerca de la mitad de las inversiones en infraestructura del programa. En el caso de la transformación del SCEM, las metas del programa se apoyan en el importante crecimiento de la demanda como resultado de la universalización del Ciclo Básico y en el profundo cambio de orientación que se busca imprimir a los Bachilleratos. Los liceos que apliquen el nuevo currículo dejarán de ser básicamente un filtro de selección para la Universidad, en donde sólo uno de cada 5 alumnos eventualmente completa el nivel, y pasarán a entregar una oferta educativa de carácter habilitante y polivalente para todos, con niveles de eficiencia interna similares a los de otros países de la región. Para apoyar esta importante transformación, el grueso de las inversiones se concentra en crear las condiciones (espacios y tiempos adecuados) para la implantación de la reforma en un 40% de los liceos del SCEM y en ampliar la oferta de aquellas especialidades de los Bachilleratos Tecnológicos que han tenido que comenzar a aplicar una prueba de ingreso ante el sostenido crecimiento de la demanda.

1. Componente 1: consolidación del CB (US\$43 millones)

- 2.6 Este componente tendrá como objetivo universalizar el acceso, mejorar la retención y la calidad de los aprendizajes del CB. Para ello se ampliará el Plan 96 a todo el país, incluyendo las escuelas rurales. Especial énfasis se le otorgará a la profundización de acciones que tiendan a mejorar la gestión y evaluación institucional de los liceos, incluyendo el desarrollo de indicadores y prácticas de autoevaluación. Adicionalmente, se desarrollará una oferta educativa funcional a jóvenes egresados de la educación primaria y desertores de la Enseñanza Media que redefina lo que hoy se conoce como Formación Básica Profesional y se constituya en la práctica en una nueva modalidad de CB. Este componente tendrá tres subcomponentes: (a) universalización del Ciclo Básico; (b) programas de mejoramiento de la calidad; y (c) redefinición de la Formación Básica Profesional.

a) Universalización del CB (US\$40 millones)

- 2.7 Los buenos resultados del Plan 1996 permiten plantearse como objetivo la universalización de la cobertura y la consolidación de la reforma del CB de la Educación Media lo que implica fuertes inversiones en infraestructura y equipamiento de mobiliario, como también la dotación de materiales educativos para alumnos y profesores. Este subcomponente desarrollará dos líneas de acción: (i) *Infraestructura y equipamiento*, para pasar los liceos restantes de tres a dos turnos con extensión horaria: se financiará la construcción de 16 liceos nuevos, 80 aulas para los talleres de tecnología, 60 aulas de informática, 50 canchas deportivas y 20 espacios polivalentes, incluyendo su respectivo equipamiento y mobiliario. (ii) *Materiales educativos para alumnos y docentes*: se financiará la adquisición de materiales educativos que apoyen el trabajo de los docentes y alumnos de CB (manuales, guías curriculares, fichas de aprendizaje, textos y otros), la habilitación de espacios tecnológicos, y se dotará a las bibliotecas de libros, revistas, materiales didácticos, cassettes de audio, videos y soportes informáticos, entre otros.

b) Programas de mejoramiento de la calidad (US\$1,6 millón)

- 2.8 El objetivo de este subcomponente es mejorar la calidad de la educación en el CB. Para ello se implementarán las siguientes líneas de acción: (i) *Seguimiento y evaluación curricular del Plan 96*, consolidando las innovaciones que han sido exitosas y ajustando aquellas que aún no lo son. Para ello se financiarán consultorías, investigaciones y evaluaciones de las prácticas pedagógicas en los liceos y en las aulas, cuyos resultados serán publicados y difundidos en todos los liceos y escuelas técnicas del CB, y se hará un constante seguimiento y monitoreo de la implementación del currículo introduciendo los ajustes necesarios. (ii) *Proyectos de mejoramiento para docentes y alumnos*, con el fin de promover el desarrollo profesional de los profesores y estimular las iniciativas y el protagonismo de los jóvenes: mediante un fondo concursable se financiarán aproximadamente 450 proyectos de mejoramiento pedagógico elaborados por los docentes que se vinculen al mejoramiento de sus prácticas educativas y al uso con fines pedagógicos de las nuevas tecnologías hasta 150 proyectos elaborados por los jóvenes (clubes de ciencias, promoción de actividades deportivas o artísticas, entre otros). (iii) *Grupos de Desarrollo Profesional* de los docentes, cuyo objetivo es

optimizar la utilización del *espacio de coordinación*, tiempo de trabajo colectivo de los docentes que trabajan en el CB. Se desarrollarán reuniones de trabajo guiadas por el director del centro educativo, apoyado por el cuerpo inspectivo, y se financiará un conjunto de materiales educativos y de módulos especializados en las diferentes áreas de aprendizaje, módulos de autoevaluación y apoyos audiovisuales e informáticos, entre otros.

c) Redefinición de la formación profesional básica: nueva oferta de Ciclo Básico por competencias (US\$1,4millón)

- 2.9 Este subcomponente tiene como objetivos posibilitar la culminación de los años de CB obligatorio, a los jóvenes entre 14 y 18 años, desertores del sistema escolar, a través de una propuesta de formación flexible y adaptada a sus intereses y aptitudes; y formar a estos jóvenes en un conjunto de competencias tecnológicas básicas, transversales a las distintas familias ocupacionales, que potencien su empleabilidad. Lo anterior supone el diseño e implantación de una nueva modalidad educativa que incorpore el sistema de créditos, sobre la base de un currículo basado en competencias con reconocimiento de la experiencia previa de los alumnos. La implementación de esta nueva modalidad se realizará de una manera gradual, comenzando con un Piloto en el año 2002 que comprende de tres a cinco centros educativos. Se prevé la expansión de hasta un total de 25 centros funcionando en el 2006, 18 instalados en las capitales departamentales del interior del país y seis en Montevideo y área metropolitana. Se financiarán las siguientes líneas de acción: (i) *El diseño de la nueva modalidad curricular* basada en competencias, usando un sistema de créditos y un sistema modular que permita el autoaprendizaje flexible (aula libre) y la adecuación del marco normativo para permitir el reconocimiento de competencias previamente adquiridas y el establecimiento de convenios con organismos públicos y privados para implementar mecanismos de pasantía o alternancia. (ii) *La capacitación y el perfeccionamiento de los docentes* en la aplicación de la nueva modalidad y para su desempeño como tutores en las modalidades de educación flexible (aula libre). (iii) *Textos y materiales educativos para profesores y alumnos* incluyendo guías, materiales modulares y apoyos informáticos para las actividades de autoaprendizaje. (iv) *Investigación y desarrollo de estrategias de atención a los jóvenes en riesgo*, se financiarán consultorías que permitan identificar y desarrollar estrategias efectivas para el trabajo de los centros educativos con jóvenes en situación de marginalidad social. (v) *Monitoreo y evaluación* que permitan hacer seguimiento de los resultados educativos que se vayan produciendo, identificando logros y dificultades, hacer los ajustes necesarios; para ello se financiará un estudio diagnóstico al inicio de la preparación de la propuesta curricular, el monitoreo y seguimiento durante la implementación de la propuesta y una medición de logros de la misma, cuyos resultados serán difundidos en todos los centros que apliquen esta nueva modalidad. (vi) *Difusión y comunicación* acerca de la nueva modalidad y de sus resultados educativos.

2. Componente 2: Transformación del SCEM (US\$29,8 millones)

- 2.10 Su principal objetivo es cambiar el carácter acentuadamente selectivo del SCEM yendo hacia un modelo de educación general de jóvenes que ofrezca oportunidades

de aprendizaje relevantes y de calidad a una clientela heterogénea, y permita elevar la cobertura y reducir las altas tasas de fracaso escolar. Para alcanzar estos objetivos se pretende implementar una estrategia gradual que combina tres dimensiones: la generación de propuestas consensuadas para abordar una agenda de reforma del SCEM; la ejecución de acciones de mejoramiento para crear las condiciones mínimas necesarias para la implantación de la reforma; y la elaboración e implementación de un nuevo currículum. Para ello se financiarán tres subcomponentes: (a) bases para el análisis, debate y generación de propuestas consensuadas sobre la necesidad de la transformación; (b) programas de mejoramiento de la calidad; y (c) reforma curricular del SCEM.

a) Bases para el análisis, debate y generación de propuestas consensuadas (US\$0,4 millón)

- 2.11 Considerando la envergadura y significado que tiene la reforma del SCEM para la sociedad uruguaya, este subcomponente tiene como propósito trabajar, tanto en el sector educativo como en otros sectores de la sociedad (político, empresarial y en la opinión pública) sobre la necesidad de una reforma profunda de la actual estructura y currículum de los bachilleratos del sistema educativo uruguayo. Para ello se ha concebido una doble estrategia: por un lado, el desarrollo de un conjunto de investigaciones que deben producir información diagnóstica sobre la actual situación del SCEM; y por el otro, la implantación de un proceso de comunicación, debate y construcción de una visión común sobre la necesidad y orientación de la transformación. Para ello se financiarán dos líneas de acción: (i) *Investigaciones y evaluaciones* a fin de producir información relevante para el proceso de discusión pública en torno a la necesidad y orientación de la reforma. Se financiarán consultorías para sistematizar los resultados de las investigaciones existentes en el país y se contratarán nuevas investigaciones y estudios en los siguientes temas: (a) estructura curricular y funciones del SCEM; (b) experiencia educativa en centros tipo del SCEM (estudio etnográfico); (c) medición muestral de resultados de aprendizaje; (d) representaciones de los docentes con respecto al currículum, la enseñanza y la evaluación en los bachilleratos; (e) la evaluación y la promoción en el SCEM; comparación con las oportunidades de aprendizaje y con equivalentes internacionales; (f) evaluación de la eficiencia interna del SCEM; (g) situación educacional y ocupacional de los jóvenes y evaluación de sus percepciones sobre el SCEM; y (h) evaluación de la eficiencia externa del SCEM. (ii) *Comunicación, debate y construcción de una propuesta compartida* a fin de generar una sólida base de respaldo de los cambios que se pretenden introducir en el SCEM. Para ello se financiarán: (a) difusión y comunicación de resultados de investigación; (b) eventos de comunicación, debate y construcción de visión común; y (c) pasantías al exterior destinadas a conocer otras estructuras curriculares en el nivel secundario.

b) Programas de mejoramiento de la calidad (US\$24,5 millones)

- 2.12 Este subcomponente tiene el propósito de crear las condiciones mínimas necesarias (tiempos y espacios adecuados) para la implantación de la reforma curricular en los liceos donde se va a iniciar su implementación gradual y al mismo tiempo realizar inversiones estratégicas de alto impacto sobre la calidad (como la dotación de bibliotecas modernas y bien equipadas) que son independientes del currículum que se

defina. Se financiarán las siguientes líneas de acción: (i) *Infraestructura escolar* para garantizar las condiciones mínimas necesarias para la implementación de la reforma, permitiendo que los liceos puedan funcionar en dos turnos diurnos con extensión horaria y descomprimiendo la matrícula de otros centros educativos que presentan problemas de hacinamiento. Para ello se invertirá en adecuaciones y ampliaciones en 21 liceos y la construcción de seis nuevos edificios. (ii) *Construcciones nuevas y ampliación de los Bachilleratos Tecnológicos*. Se invertirá en obras físicas para la construcción de cinco escuelas politécnicas que ofrecerán Bachilleratos Tecnológicos (BTs), y se adecuarán y ampliará la infraestructura de aquellos BTs cuya matrícula ha venido crecido de manera importante y se ve limitada por falta de espacio físico. (iii) *Readecuación de espacios de bibliotecas existentes* para permitir la implementación de los nuevos Espacios de Recursos Múltiples de Aprendizaje (ERMAS). (iv) *Dotación de los ERMAS* para que los centros que imparten el SCEM cuenten con una biblioteca moderna que funcione como un espacio dinamizador de los procesos de enseñanza y aprendizaje y que cuente con una amplia variedad de libros y materiales didácticos, materiales audiovisual, soporte informático, revistas científicas y pedagógicas para alumnos y profesores. Estas adquisiciones se realizarán en más de una etapa, de modo que una vez que el nuevo curriculum esté definido, puedan complementarse estos materiales de acuerdo a los nuevos lineamientos de la reforma, y se realizará una evaluación del funcionamiento y utilización de los ERMAS por parte de alumnos y profesores. (v) *Equipamiento y fortalecimiento de los Bahilleratos Tecnológicos*, complementando las inversiones en infraestructura con los equipamientos necesarios para las especialidades tecnológicas de mayor demanda y desarrollando una política sistemática de vinculación de las instituciones educativas con el medio social y productivo nacional, tanto a nivel local como regional. Se financiará un estudio del marco normativo existente cuyos resultados permitirán proponer ajustes necesarios para mejorar la vinculación de los BT con el medio productivo, se realizarán encuentros y seminarios con empresarios y se creará un sistema de información a los usuarios sobre pasantías y oferta y demanda de empleo.

c) Reforma curricular de la educación media superior (US\$4,9 millones)

- 2.13 Este subcomponente depende del logro de los propósitos del primer subcomponente y tiene por objetivo el diseño e implementación de un nuevo currículum en el SCEM. Comprende tres fases con sus respectivos resultados: (i) definición de una nueva estructura curricular para el SCEM; (ii) elaboración de los planes y programas de estudio que completan la nueva estructura y sus variantes de trayectos curriculares; (iii) implementación de estos nuevos planes y programas de estudio, y los procesos acompañantes de capacitación docente, materiales didácticos y apoyos de diverso tipo a la puesta en práctica de estos nuevos objetivos y contenidos. Se comenzará con un número aproximado de 30 liceos cuyo tamaño y representatividad geográfica garanticen el impacto y visibilidad de la transformación dentro del sistema, cubriendo aproximadamente el 40% de la matrícula del Segundo Ciclo. Este subcomponente comprende las siguientes líneas de acción: (i) *Diseño de la nueva estructura curricular del SCEM*

que contempla la elaboración por parte de un equipo central del más alto nivel, de las definiciones centrales de la reforma curricular del Segundo Ciclo, integrando los resultados de las investigaciones y de las mejores prácticas a nivel internacional, y la elaboración de una propuesta a ser discutida con los principales actores institucionales. Para ello se financiará la constitución de un equipo central de técnicos que conformen una Secretaría Técnica la que se responsabilizará de proponer las nuevas directrices curriculares. (ii) *Elaboración de los nuevos programas de estudios*, concebida como un proceso por etapas, que avanza año a año, iniciándose con el diseño de los programas del 4to grado del SCEM en el segundo semestre del 2002, a fin de poder iniciar su implantación en el año lectivo 2003, y culminando con el diseño de los programas de estudio del 6to grado, en marzo del 2005, a fin de poder contar con una cohorte de egresados dentro del horizonte del Programa. Se conformarán subcomisiones de trabajo por disciplina, integradas por docentes e inspectores a las cuales se incorporarán consultores especialistas calificados en los ámbitos disciplinar y pedagógico-didáctico. Se financiarán las consultorías, la producción y la difusión de los programas elaborados. (iii) *Capacitación docente*, cuyo objetivo es la apropiación del nuevo currículum, por parte de los directivos y docentes de los centros seleccionados. Para ello se organizarán seminarios-talleres en estrecha coordinación con los principales actores institucionales. (iv) *Recursos didácticos y materiales de apoyo para la implementación de la reforma*; comprende la adquisición de materiales de laboratorio, equipamiento didáctico y materiales educativos complementarios para los ERMAS, en función de las necesidades planteadas por el nuevo currículo en cada asignatura. (v) *Seguimiento y evaluación de la propuesta* mediante la observación y evaluación de la implementación del nuevo currículo en las salas de clase de los liceos donde comience a aplicarse y el desarrollo de instrumentos que permitan recopilar y procesar esa información con miras a retroalimentar el proceso y hacer los ajustes necesarios con miras a su implantación en el resto del sistema.

3. Componente 3: Fortalecimiento y consolidación del sistema de Formación Docente (US\$7,5 millones)

- 2.14 Su objetivo es mejorar la calidad de la formación inicial y continua de los profesores de Enseñanza Media y tender a la universalización de los docentes titulados. Para lograr lo anterior se promoverá la conformación de una red de Centros de Formación Docente (CFD) conectados a través de un sistema informático que incorpore y articule aspectos gerenciales, académicos y administrativos. La integración de este sistema de formación docente deberá ser construida sobre la base de la diversidad de ofertas curriculares (a distancia, semi-presenciales y presenciales) y la necesidad de contar con una formación continua del profesorado dentro del marco de objetivos comunes y de una alta calidad académica. Finalmente, se diseñarán e implementarán nuevas ofertas de formación docente que incorporen tecnologías de información y comunicación a los procesos formativos. El uso de modalidades de educación a distancia combinadas con estrategias semi-presenciales permitirán ampliar las oportunidades de acceso, como también contar con un mayor número de profesores de educación media titulados. Este componente tendrá tres subcomponentes: (a) fortalecimiento institucional de

los centros de formación docente; (b) consolidación de los procesos de innovación curricular; y (c) desarrollo profesional de los formadores de formadores.

a) Fortalecimiento institucional de los Centros de Formación Docente (CFD) (US\$3 millones)

- 2.15 Este subcomponente se propone conformar una red de Centros de Formación Docente vinculando entre sí al Instituto Profesor Artigas (IPA), los seis CERP, el Instituto Normal de Enseñanza Técnica (INET), el Instituto Normal de Montevideo y a 21 Institutos de Formación Docente (IFD) para crear una comunidad académica que sea la base de un sistema articulado de formación docente. Paralelamente, se pretende mejorar las condiciones físicas de los CFD a través del mejoramiento de su infraestructura y equipamiento. Este subcomponente tiene tres líneas de acción: (i) *Desarrollo de una red de CFDs* que articule las diferentes ofertas en torno a estándares y un perfil profesional del profesor acorde con los requerimientos de la reforma del nivel medio. Se estructurará una red informatizada de CFDs que incorpore aspectos académicos, gerenciales y administrativos. Se financiará el diseño y desarrollo de un Portal Educativo que servirá de base para la interconexión entre los centros y se capacitará a los formadores de formadores en el uso pedagógico de las nuevas tecnologías de comunicación y a los técnicos encargados en el mantenimiento de la página WEB. (ii) *Creación de los Centros de Recursos de Aprendizaje (CRA)*, se adecuarán los espacios y se dotará de materiales y apoyos educativos a 16 CRA y se capacitará a 750 profesores de los CFDs para que incorporen esos materiales en sus estrategias de enseñanza. (iii) *Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de los CFDs*, ampliando la actual oferta educativa de los CERP a través de la construcción de un nuevo centro en Florida. De las ampliaciones necesarias de los demás CERP. Simultáneamente se prevé financiar acciones de mejoramiento de la infraestructura del IPA y dotar de nuevos equipamientos informáticos a los CFD vinculados con la formación de profesores de enseñanza media.

b) Consolidación de los procesos de innovación curricular (US\$4 millones)

- 2.16 El objetivo de este subcomponente es fortalecer institucional y académicamente a los CFD responsables de la formación de profesores de Educación Media. Para ello se pretende mejorar la calidad de la formación regular de profesores y el número de egresos a través del establecimiento de acuerdos de complementación entre los CERP y los IFDs. Se desarrollarán nuevas estrategias de formación inicial de docentes en modalidad semi-presencial, atendiendo a los profesores no titulados, los cuales han ingresado en forma masiva a la docencia en la enseñanza media, sin contar con las calificaciones pedagógicas necesarias para el trabajo en el nivel. Se fortalecerá la labor del IPA y se estructurará una oferta cualitativamente distinta para el INET. Se aspira a lograr ofertas más pertinentes y eficientes de formación con estrategias orientadas al mejoramiento institucional y académico de dichos Centros de Formación.. Este subcomponete comprende las siguientes líneas de acción: (i) *Desarrollo de un sistema de información gerencial y académico en cada CFD*; se financiará el diseño, implantación y evaluación de un sistema de información que será instalado en los CERP, el IPA y el INET y que incorporará

indicadores académicos y de gestión, incluyendo información sobre los alumnos, su trayectoria académica, los egresados, su inserción laboral y su desempeño como docentes, así como sobre el perfil institucional de estos CFDs. (ii) *Sistema Nacional de Evaluación de la Formación Docente*, se financiará la elaboración de una propuesta que será discutida con los actores involucrados con miras a la implantación gradual de un sistema de evaluación de la formación docente en el país. Se enfatizará el carácter gradual y consensuado del sistema, siendo la tarea inicial colocar el tema en la agenda educativa del país. (iii) *Seguimiento y Evaluación del modelo CERP*. Se financiará la contratación de un equipo consultor nacional que realice un seguimiento y evaluación del diseño curricular de este sistema de formación docente y que proponga acciones de mejoramiento que enriquezcan la propuesta. (iv) *Proyectos de Mejoramiento* centrados en la innovación curricular y en el mejoramiento de las prácticas pedagógicas, a partir de una reflexión crítica de los formadores de formadores sobre sus propias prácticas. Se financiará, en forma competitiva, 70 proyectos elaborados por profesores del IPA, los CERP e INET. Los recursos (U\$5.000 en promedio por proyecto) serán transferidos directamente a los CFDs. Se financiarán también talleres y materiales para el seguimiento y difusión de los resultados de esta línea de acción. (v) *Plan semi-presencial para la formación inicial y titulación de profesores técnicos del INET*. Se comenzará financiando pasantías en el exterior (España, Brasil y Canadá, entre otros) con el propósito de conocer otras experiencias innovadoras en la formación de Profesores Técnicos. Sobre esta base se diseñará un plan que articule la formación inicial con el plan transitorio de titulación de profesores en servicio y que comenzará a implementarse con una experiencia piloto en dos localidades del interior. Se financiará el equipo responsable del diseño de los módulos que componen la propuesta (área didáctica pedagógica, área de especialidades temáticas y del área práctica docente). (vi) *Plan semi-presencial para la titulación de profesores en servicio del CES y CETP*. La población meta son los profesores en ejercicio no titulados, entre 30 y 50 años de edad. La oferta de este Programa será semi-presencial y flexible, utilizando un sistema de créditos y módulos, y alternando tutorías a través de correo electrónico y teleconferencias, con foros de discusión, e instancias presenciales. Como parte del diseño de la propuesta se financiarán cinco pasantías al exterior en centros académicos por determinar. Se contratarán consultores responsables del diseño general de la propuesta y especialistas temáticos responsables de la elaboración de los módulos que componen la propuesta (área didáctica pedagógica, área de especialidades temáticas y del área práctica docente). También se prevé realizar un Seminario Internacional y Nacional sobre formación docente a distancia. (vii) *Programa de capacitación y actualización de profesores del Plan 96 en modalidad semi-presencial*. Se conformará un equipo central que se responsabilizará del diseño, seguimiento y evaluación de un programa de capacitación y actualización de profesores del Plan 96. Se espera capacitar al 100% de los profesores en la propuesta del Plan. (viii) *Plan de apoyo y seguimiento a la labor profesional de los recién egresados de los CFDs*. El Programa financiará el diseño de un plan piloto para el monitoreo y acompañamiento de su desempeño, el cual será implementado directamente por los directores de los centros educativos e inspectores.

c) Desarrollo profesional de los formadores de formadores (US\$0,5 millón)

- 2.17 El propósito de este subcomponente es mejorar el desarrollo profesional de los Formadores de Formadores y Profesores Adscriptores de la práctica docente. Se financiarán actividades de consultoría nacional para definir el perfil del Formador de Formadores y el del Profesor Adscriptor el cual será sometido a discusión con los CFD. Se organizará un Congreso Internacional sobre Formación Docente y se conformará una red de profesionales de Formación de Formadores. Se financiarán Congresos virtuales y encuentros regionales sobre esta temática lo que permitirá fortalecer la red y se publicarán los resultados de sus intercambios. Además, se realizará una política sistemática de pasantías grupales en el exterior con responsabilidades explícitas de diseminación de experiencias.

4. Componente 4: Modernización de la gestión del sistema (US\$10 millones)

- 2.18 El propósito de este componente es modernizar la gestión de la ANEP en todos sus niveles de modo de mejorar la eficiencia y calidad de los servicios educativos y administrativos y fortalecer la gestión de los centros educativos. Para ello se desarrollará una estrategia que priorice la atención del beneficiario final (el alumno), el mejoramiento del desempeño en todo el sistema y de cada centro educativo y la comunicación y transparencia de la gestión. Este componente tendrá tres subcomponentes:

a) Fortalecimiento estratégico del sistema educativo (US\$1,3 millón)

- 2.19 El objetivo de este subcomponente es modernizar la gestión administrativa y de recursos humanos del Consejo Directivo Central (CODICEN) y de los Consejos desconcentrados (CES y CETP). Para ello se conformarán Grupos de Apoyo a la Transformación Institucional (GATI) que puedan identificar procesos, realizar y completar diagnósticos, proponer e implementar transformaciones. Se financiarán dos líneas de acción: (i) la *revisión del marco normativo* que reglamenta los procesos y el nivel de la toma de decisiones dentro de la ANEP y el desarrollo de una agenda para la mejora de la gestión estratégica y la desconcentración de funciones con su correspondiente plan de acción a ser aprobado por el CODICEN y luego implementado; y (ii) la *modernización de los recursos humanos no docentes*, para lo cual se realizará inicialmente un censo, se desarrollarán perfiles ocupacionales por competencias y se revisará el sistema de selección, contratación, evaluación e incentivos para los recursos humanos no docentes de la ANEP sobre la base de perfiles centrados en funciones específicas. Asimismo, se instrumentará una estrategia de capacitación permanente del personal no docente y de capacitación gerencial a los tomadores de decisiones de la ANEP en sus diferentes niveles.

b) Racionalización e informatización de los sistemas de gestión (US\$5,7 millones)

- 2.20 Su objetivo es mejorar la gestión en cinco procesos críticos de la administración de la educación secundaria: Bedelfías (secretarías de los liceos), administración de recursos humanos, administración documental, contable-presupuestal y bienes y servicios. Las acciones de este subcomponente estarán orientadas por un Plan de Acción Estratégico a ser elaborado por ANEP y aprobado por el CODICEN. En el marco de dicho plan, las consultorias a ser financiadas por el programa analizarán los procesos de trabajo, y recomendarán su ajuste o rediseño, y su posterior informatización. Se implementarán dos líneas de acción: (i) *Reingeniería e Informatización de los cinco procesos* se financiarán consultorias que analicen los cinco procesos críticos antes mencionados, propongan alternativas de mejoramiento y/o la reestructura de los mismos (a nivel del CODICEN, CES, CETP y la DFD) y se financiará su informatización y la capacitación de los funcionarios en sus nuevas funciones y en el uso de los nuevos instrumentos. (ii) *Sistemas de Información y Seguimiento de la Gestión*. Se financiará la creación y actualización permanente de dos sistema de información: un Sistema de Indicadores Educativos que integre las estadísticas educativas básicas y los resultados de las evaluaciones de aprendizaje, por una parte, y un Sistema de Información para la Gestión presupuestal y gerencial que permita la planificación por programas y proyectos y el desarrollo de un sistema integrado de presupuesto programático aplicable a los distintos subsistemas de ANEP. Finalmente, se financiará una estrategia de comunicación y disseminación de los resultados de desempeño del sistema hacia el conjunto de la ANEP y hacia la sociedad en su conjunto.

c) Fortalecimiento de la gestión de los centros educativos y de la inspección (US\$3 millones)

- 2.21 Su propósito es modernizar y fortalecer la gestión de los centros educativos y de las inspecciones de la educación media. Se diseñarán nuevos perfiles de desempeño para directivos de centros e inspectores y se implementará un plan de capacitación para actualizar a los que ejercen el cargo y a los que potencialmente ocuparán cargos vacantes. Asimismo, se promoverá técnica y financieramente la gestión por proyectos en los centros donde se especifiquen los compromisos con la mejora continua de la calidad educativa, la responsabilidad por los resultados (indicadores de autoevaluación), la participación de la comunidad y la vinculación de estas instituciones con otros sectores de la sociedad (productivo, laborales y sociales). Este subcomponente consta de dos líneas de acción: (i) *Definición del nuevo perfil y capacitación de directores e inspectores en ejercicio*. El objetivo de esta línea de acción es mejorar las competencias y habilidades de la función directiva e inspectiva en función de su nuevo perfil profesional. Se financiará un plan de capacitación semipresencial para actualizar a los que están en ejercicio que beneficie a aproximadamente 350 directores y subdirectores y 40 inspectores y 800 docentes que cumplen con las condiciones para postular esta última función. (ii) *Desarrollo de un sistema de indicadores de autoevaluación*. Vinculado al fortalecimiento de la gestión de los centros y a la definición del nuevo perfil de directores e inspectores, se llevará a cabo un proceso participativo para desarrollar

y difundir un sistema de indicadores de autoevaluación institucional, orientado a que los Centros focalicen mejor el impacto de sus actividades educativas de autoevaluación de manera de asociar la calidad de la gestión a la responsabilidad por sus resultados. (iii) *Desarrollo y Financiamiento de Proyectos de Centro* orientados al mejoramiento de su gestión institucional, pedagógica y de vinculación con la comunidad local. Para ello se financiarán actividades de capacitación y el desarrollo de hasta 400 proyectos que resulten ganadores a lo largo del quinquenio. Estos proyectos serán concursables y tendrán una duración máxima de 3 años.

5. Costo y financiamiento

- 2.22 El costo total del Programa es de US\$107 millones, de los cuales US\$75 millones serán financiados con recursos del Capital Ordinario (CO) del Banco y US\$32 millones con fondos de contrapartida incluidos en el presupuesto quinquenal de la ANEP. La distribución de los recursos entre los componentes sería aproximadamente la siguiente: (i) consolidación del CB (40%); (ii) transformación del SCEM (28%); (iii) fortalecimiento y consolidación del sistema de formación docente (7%); y (iv) mejoramiento de la eficiencia y gestión de la ANEP (9%). El monto restante se destinaría a apoyar la administración y supervisión de la operación (3,4%), gastos financieros (12,1%) e imprevistos (0,1%). El cuadro de costos es el siguiente:

Cuadro II-2. Cuadro de Costos (en US\$ miles)

	BID/CO	LOCAL	TOTAL	%
Administración y Supervisión	2.500	1.100	3.600	3,4%
Unidad Coordinadora del Programa	2.300	900	3.200	
Evaluación externa y Seguimiento	200	200	400	
I. Consolidación del CB	30.000	13.000	43.000	40,2%
1. Universalización del CB	28.500	11.500	40.000	
2. Programas de mejoramiento de calidad	900	700	1.600	
3. Redefinición de la Formación Profesional Básica: CB por competencias	600	800	1.400	
II. Transformación del SCEM	21.150	8.650	29.800	27,9%
1. Bases para el análisis, debate y generación de propuestas consensuadas	200	200	400	
2. Programas de mejoramiento de calidad	18.250	6.250	24.500	
3. Reforma curricular del SCEM	2.700	2.200	4.900	
III. Fortalecimiento y consolidación del sistema de formación docente	4.300	3.200	7.500	7,0%
1. Fortalecimiento Institucional de los Centros de Formación Docente	2.000	1.000	3.000	
2. Consolidación de los procesos de innovación curricular	2.000	2.000	4.000	
3. Desarrollo profesional de formadores de formadores	300	200	500	
IV. Modernización de la gestión del sistema	5.300	4.700	10.000	9,3%
1. Fortalecimiento estratégico del Sistema Educativo	600	700	1.300	
2. Racionalización e informatización de los sistemas de gestión	3.400	2.300	5.700	
3. Fortalecimiento de la gestión inspectiva y de centros	1.300	1.700	3.000	
Imprevistos		100	100	0,1%
Subtotal	63.250	30.750	94.000	87,9%
Costos financieros	11.750	1.250	13.000	12,1%
Intereses	11.000		11.000	
Comisión de Crédito		1.250	1.250	
FIV	750		750	
Total del Programa	75.000	32.000	107.000	100,0%

III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. Prestatario y ejecutor del programa

- 3.1 La República Oriental del Uruguay será el Prestatario del préstamo para el Programa de “Modernización de la Educación Media y Formación Docente” (UR-0132), cuya ejecución será responsabilidad de la ANEP.
- 3.2 La ANEP es un ente autónomo con personería jurídica, previsto en la Constitución de la República y creado por Ley de Educación N° 15.739 de 1985, responsable por la educación a nivel Inicial, Primaria y Media en las variantes Secundaria y Técnica - Profesional, así como por la formación de profesores y maestros. De acuerdo a la Constitución de la República (artículo 220) la ANEP, como ente autónomo, tiene autonomía para la formulación y la gestión presupuestal. El Poder Legislativo aprueba, en el marco de la Ley de Presupuesto Nacional, la partida presupuestal de sueldos, gastos e inversiones para ANEP para el período quinquenal de gobierno. La ANEP se integra básicamente por el CODICEN y tres Consejos Desconcentrados: Educación Primaria (CEP), Secundaria (CES) y Técnica - Profesional (CETP).
- 3.3 El CODICEN se compone de cinco miembros (un Director Nacional de Educación Pública, un Vicedirector y tres vocales), designados por el Presidente de la República en acuerdo con el Consejo de Ministros, previa venia de la Cámara de Senadores. El CODICEN está organizado en tres Gerencias Generales: planeamiento y gestión educativa, económica-financiera y de programación y presupuesto. El nivel central tiene la responsabilidad de conducir y coordinar el proceso de la educación en todo el país, mientras que los Consejos Desconcentrados se ocupan de impartir la enseñanza correspondiente a su respectivo nivel y administrar los servicios y dependencias a su cargo. El CODICEN también tiene a su cargo la administración de los servicios de formación y perfeccionamiento docente, a través de la Dirección de Formación Docente (DFD).

B. Estrategia de ejecución del programa

- 3.4 La estrategia de implementación del Programa considerará dos perspectivas de la gestión de la ANEP que contribuirán al logro de sus objetivos y a su posterior sostenibilidad. Por una parte, en materia de gestión interna (“back office”), se promoverá la participación activa en el Programa de todos los actores institucionales pertinentes y del personal de la ANEP a fin de asegurar niveles de compromiso, de coordinación intrainstitucional y de apropiación de las acciones y resultados del Programa a efectos de garantizar su sostenibilidad. Un ejemplo de esta perspectiva es la creación de los GATI en el marco del componente de Modernización de la Gestión. Por otra parte, en materia de gestión externa (“front office”) se desarrollarán estrategias y mecanismos de comunicación a la sociedad de los objetivos, acciones y resultados del Programa, incluyendo procedimientos que aseguren un efecto de retroalimentación que contribuya a legitimar los resultados de las transformaciones en marcha.

- 3.5 Desde el punto de vista operativo, la estrategia del Programa se orienta a generar condiciones de ejecución flexible que permitan hacer los ajustes necesarios a lo largo de la ejecución del Programa, en función del logro de los objetivos de la operación. En este sentido se realizarán misiones de administración anuales durante las cuales, la ANEP y el Banco revisarán el cumplimiento de metas del marco lógico, incorporarán la experiencia derivada de la ejecución del Programa y ajustarán y acordarán el plan detallado de acciones para el año siguiente, a través de Planes Operativos Anuales (POAs).
- 3.6 La ANEP ha sido coejecutor del préstamo 811/OC-UR de Fortalecimiento de Areas Sociales, ya finalizado, y es ejecutor de los préstamos 799/OC-UR de Fortalecimiento de la Educación Técnica y 922/OC-UR de Modernización de la Educación Secundaria, próximos a concluir. Dado el éxito de los programas anteriores, y para asegurar su viabilidad institucional, el Programa mantendrá una estructura de ejecución similar. Las funciones directivas y de dirección estratégica se concentrarán en el CODICEN, acorde a su cometido rector de la educación no terciaria. *Las responsabilidades ejecutivas*, a partir de las directrices del CODICEN, serán asumidas por los Consejos Desconcentrados y la Dirección de Formación Docente, a través de una Unidad de Coordinación del Programa (UCP) dependiente del Director Nacional de Educación Pública. Se crearán espacios “ad hoc” de coordinación intrainstitucional, para asegurar la *coordinación técnica* de las acciones del Programa.
- 3.7 *Función de orientación estratégica.* El CODICEN cumplirá su función en el Programa a través del ejercicio de las siguientes funciones: (a) la dirección estratégica del Programa mediante la revisión y aprobación final de los POAs, los Informes de Avance Semestral y su participación en la revisión anual del Programa con el Banco; (b) la supervisión y control general del funcionamiento de la Unidad Coordinadora y de los componentes del Programa; (c) el apoyo al Programa para lograr la máxima diligencia en la administración de los recursos y del cumplimiento cabal de los compromisos adquiridos; (d) la contribución a una adecuada articulación del Programa a nivel inter e intrainstitucional; (e) la difusión periódica de los resultados alcanzados por el Programa, tanto al interior de la Administración Educativa, como al conjunto de la sociedad; y (f) el resguardo de los valores, objetivos e intereses de la Administración Educativa.
- 3.8 *Nivel de coordinación operativa.* El CODICEN delegará en una UCP la responsabilidad por supervisar y coordinar técnica y administrativamente la instrumentación del Programa. Sus principales funciones serán: (a) elaborar los POAs y los informes de progreso semestral de la ejecución del Programa; (b) cumplir los procedimientos de obras, adquisición de bienes y servicios de consultoría establecidos por el Banco con recursos del Financiamiento, así como autorizar los pagos conforme al cumplimiento de los mismos; (c) tramitar las solicitudes de desembolsos al Banco de los recursos del Financiamiento así como la obtención de los recursos de contrapartida, y efectuar la administración financiera del Programa; (d) mantener los registros contables, la documentación de soporte y elaborar los estados financieros del Programa; (e) coordinar la ejecución, seguimiento y posterior evaluación de las actividades del Programa; (f) asegurar que el Programa se ejecute dentro de las normas y condiciones contractuales

acordadas entre el Banco y el Prestatario; y (g) asesorar e informar al CODICEN acerca de la marcha del Programa y de su compatibilidad con los lineamientos estratégicos y de política definidos por las autoridades de la enseñanza.

- 3.9 La UCP estará encabezada por un coordinador general y organizada en tres áreas de trabajo: (i) un área técnica de la que dependerán los coordinadores de los cuatro componentes; (ii) un área de administración y finanzas, responsable por la administración contable y las adquisiciones del Programa; (iii) y un área de infraestructura y equipamiento mobiliario, responsable por el diseño y supervisión de obras. El RO del Programa, presenta en detalle las funciones de la UCP y los términos de referencia de su personal. El costo de la UCP no superará un 3% del presupuesto total del Programa.
- 3.10 *Nivel de ejecución.* La UCP desarrollará la ejecución del Programa en los ámbitos funcionalmente responsables por las acciones que en cada caso corresponda desarrollar (CES, CETP, DFD, etc.). Los equipos técnicos que se integren para desarrollar las actividades del Programa actuarán en dichos ámbitos. Dichos equipos estarán conformados con personal de la Administración y eventualmente, con especialistas y/o firmas consultoras contratados por la UCP en aquellas materias técnicas que se precisen.
- 3.11 A efectos de asegurar una adecuada articulación entre estos equipos técnicos, el personal de los ámbitos referidos y la UCP, se designará un coordinador de cada componente del Programa, con la responsabilidad de la planificación operativa y del desarrollo de las actividades necesarias para el logro de sus objetivos y metas acordados. En algunos casos especiales podrá ser conveniente que la ejecución se centralice en la UCP, en cuyo caso se preverá la integración a los equipos de trabajo de técnicos en cada una de las áreas funcionalmente involucradas. El RO define los niveles de responsabilidad y competencia para el desarrollo de las distintas actividades del Programa, así como las instancias de coordinación y las unidades responsables de ANEP que actuarán como contraparte de la UCP por subcomponente y línea de acción.
- 3.12 *Coordinación intrainstitucional.* A fin de fortalecer la ANEP y contribuir a la sustentabilidad del Programa, la UCP coordinará las acciones del mismo con las unidades específicas de ANEP responsables de los diferentes temas, según se detalla en el Cuadro 3-1 del RO. A tal efecto, se organizarán reuniones periódicas de coordinación.

C. Esquema de ejecución del programa

- 3.13 Las acciones desarrolladas por el Programa se ejecutarán siguiendo las directrices de la ANEP y coordinadas por la UCP. El esquema de ejecución por componentes es el siguiente:
- 3.14 *Consolidación de CB.* La ejecución de las acciones de extensión y consolidación del CB incluyendo la realización de las obras físicas y la adquisición del equipamiento, material didáctico y libros, entre otros, así como el desarrollo de los proyectos de docentes y jóvenes será competencia de la UCP en coordinación con

el CES, el CETP y la Gerencia de Inversiones de la ANEP a través de la Gerencia General del Area Económica-Financiera.

- 3.15 La redefinición de la Formación Profesional Básica incluyendo los aspectos curriculares y los planes piloto será responsabilidad del CODICEN y del CETP, con el apoyo técnico y en coordinación con la UCP.
- 3.16 *Transformación del Segundo Ciclo de la Enseñanza Media.* La ejecución de las acciones de reforma curricular orientadas al mejoramiento de la calidad educativa en la Educación Media Superior será desarrollada conjunta y coordinadamente por la UCP, el CES, el CETP, la Gerencia General del Planeamiento y Gestión Educativa en los ámbitos que a cada uno le corresponda. El coordinador del componente trabajará en estrecha colaboración con la Comisión de Transformación de la Educación Media Superior. Esta Comisión dependerá directamente del CODICEN y sus miembros serán designados por este organismo. Esta instancia será asesorada por una Secretaría Técnica la que será responsable de diseñar, orientar, coordinar e implementar este proceso de transformación. Esta estará conformada por profesionales de alto nivel técnico y legitimidad en el campo educacional y contará con el apoyo de la UCP. La ejecución de las inversiones en infraestructura será realizada por la UCP, acorde con las directivas del CES o del CETP y en coordinación con la Gerencia de Inversiones de la ANEP a través de la Gerencia General del Area Económica-Financiera.
- 3.17 *Fortalecimiento y Consolidación del Sistema de Formación Docente.* Las actividades vinculadas a la formación docente (red de CFD, nuevas modalidades de formación inicial y continúa, mejora de las prácticas pedagógicas, formación de formadores y el fortalecimiento de los centros de formación (IPA, CERP, INET) será competencia de la DFD y de la Secretaría de Capacitación Docente (SCD), dependiente de la Gerencia General de Planeamiento y Gestión Educativa, las cuales contarán con el apoyo de la UCP. La UCP será directamente responsable por la ejecución de las inversiones en infraestructura. Por su parte, la SCD estará a cargo de la realización de los cursos de capacitación de docentes de todo el Programa.
- 3.18 *Modernización de la gestión.* El componente será supervisado por la UCP en coordinación con las Gerencias Generales del CODICEN. Se contará con el apoyo técnico de un coordinador del componente financiado por la UCP y de especialistas para las diversas áreas. Se crearán tres GATI referidos al CODICEN, el CES, el CETP y un grupo interinstitucional vinculado a la coordinación de acciones a desarrollarse tendiendo en cuenta el conjunto del sistema ANEP. Dichos grupos promoverán y facilitarán los cambios que se produzcan en el ámbito administrativo e institucional para la puesta en marcha de las actividades de modernización. Cada GATI estará integrado por personas provenientes del propio subsistema así como por consultores externos. Las actividades de fortalecimiento de la inspección y de los centros se coordinarán con la DFD, el CES y el CETP.
- 3.19 A fin de apoyar los trabajos de la UCP del Programa para la preparación e inicio de la ejecución del Programa, el Fondo Especial Japonés aprobó una Cooperación Técnica no reembolsable (TC-01-01-07-4-UR) por US\$597.000.

1. Reglamento operativo

- 3.20 Las actividades del Programa en sus aspectos operativos, de elegibilidad y financiamiento, administrativos y financieros se registrarán por lo dispuesto en el RO del Programa. Este documento contiene, entre otros: (i) la organización del Programa y el mecanismo de asignación de recursos; (ii) la descripción del proceso de toma de decisiones en los distintos niveles y la forma de articulación entre los mismos; (iii) los criterios técnicos de elegibilidad para las inversiones que son financiables por el Programa; (iv) los criterios de elegibilidad respecto del uso de los recursos del préstamo o del aporte local; (v) el mecanismo de ejecución, de desembolsos, de seguimiento y evaluación del Programa que se deberá seguir para la autorización legal y administrativa de los gastos derivados de los proyectos, así como para el desarrollo de las actividades del Programa; y (vi) los restantes aspectos que regulen su instrumentación operativa.

2. Uso de los recursos del programa

- 3.21 Los recursos del Programa se destinarán a financiar los insumos requeridos para desarrollar las actividades del Programa según el Plan Operativo de cada año y el Informe Inicial del Programa. Las actividades se agruparán en términos de proyectos a ejecutar y productos que se espera lograr de los mismos. El RO define los criterios de elegibilidad de las inversiones a ser incluidas en el POA. Por su parte, los resultados esperados del Programa derivados de la ejecución de las actividades se reflejan en el Marco Lógico (ver Anexo II-1).
- 3.22 Los recursos del préstamo podrán aplicarse a financiar las obras de infraestructura previstas en el plan de inversiones del Programa y su equipamiento, la adquisición de libros, textos y material didáctico, el costo total de los cursos de capacitación, la consultoría externa altamente especializada y calificada y gastos en divisas de viajes al o del exterior como resultado de seminarios, cursos, y demás eventos.
- 3.23 El aporte local podrá aplicarse a complementar el financiamiento de los insumos anteriormente referidos y en particular, se destinará a financiar el gasto total del personal de apoyo técnico y administrativo, los complementos salariales al personal de la ANEP que participe del Programa en razón de su dedicación especial al mismo en adición a sus funciones habituales, los costos administrativos y de equipamiento de la UCP, las actividades de difusión, las suscripciones a publicaciones y otros gastos de materiales y suministros. En particular se aplicarán los criterios y límites que se detallan en el cuadro adjunto para determinar el origen de los recursos (Préstamo – Local) que corresponde aplicar según la naturaleza de los diferentes gastos que sean elegibles para el Programa:

Cuadro III-1

INVERSION	CRITERIO
Obras Civiles	<p><u>Obras Civiles:</u> Préstamo: Inversiones por un costo superior a US\$ 30 mil. Los adicionales de obra se integran al costo de la misma. Local: Reparaciones menores, ampliaciones de obras y todo gasto menor a US\$ 30 mil.</p> <p><u>Supervisión de Obras:</u> Local</p>
Equipo y material educativo	<p><u>Equipamiento y mobiliario:</u> Préstamo: Compras por valor superior a US\$ 30 mil. Local: Resto de adquisiciones.</p> <p><u>Equipamiento y mobiliario UCP:</u> Local</p> <p><u>Material didáctico y libros:</u> Préstamo: Compras por valor superior a US\$ 30 mil. Local: Resto de adquisiciones.</p>
Capacitación, proyectos y estudios	<p><u>Cursos, seminarios, talleres y otros eventos similares:</u> Préstamo: Hasta el 70% del costo del evento siempre que no incluya rubros no financiables por el Banco. Local: El resto que corresponda</p> <p><u>Proyectos de centro:</u> Préstamo: Hasta un 70% del costo del proyecto siempre que no incluya rubros no financiables por el Banco. Local: El saldo restante</p> <p><u>Estudios, evaluaciones, censos o similares:</u> Préstamo: 100% de gastos elegibles.</p>
Servicios de Consultoría	<p><u>Consultores individuales y personal de contraparte nacional:</u> Préstamo: Contratos de consultoría técnica con personal externo a la ANEP por un valor anual equivalente de US\$ 15 mil o superior y contratos con consultores internacionales. Local: Resto de contrataciones externas y todos los complementos salariales a personal de ANEP. El gasto en recursos humanos a ser financiado por el Programa para el desarrollo de los componentes no superará el monto total de US\$ 10 millones y de US\$ 3.2 millones para la UCP.</p> <p><u>Firmas Consultoras:</u> Préstamo: Costo total sin IVA. Local: IVA</p>
Otros	<p><u>Gastos de difusión y seguros sobre bienes:</u> Local</p> <p><u>Publicaciones:</u> Préstamo: Costo total sin IVA siempre que el valor sea superior a US\$ 10 mil Local: IVA y publicaciones por un costo inferior a US\$ 10 mil.</p>

D. Desembolsos, contabilidad y condiciones especiales

1. Desembolsos

- 3.24 La ANEP solicitará los desembolsos al BID siguiendo los procedimientos del Banco, ya sea como fondo rotatorio, reembolso o instrucción de pago a terceros. A tal efecto, la ANEP abrirá una cuenta especial, a nombre del Programa, en el Banco de la República Oriental del Uruguay para depositar los recursos en divisas extranjeras desembolsados por el BID. En una segunda cuenta en moneda local, se depositarán los recursos de la contrapartida local. Dadas las características del Programa y la diversidad de acciones que se prevé financiar, se recomienda la constitución de un fondo rotatorio equivalente al 5% del monto del préstamo.
- 3.25 El plazo total de desembolsos sería de cinco años, incluyendo el tiempo requerido para el cumplimiento de las condiciones de elegibilidad para el primer desembolso. El cuadro siguiente muestra el calendario de inversiones del Programa.

**Cuadro III-2 Calendario de inversiones y desembolsos
(US\$ miles)**

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	TOTAL
BID	5.500	13.500	17.000	18.000	18.000	3.000	75.000
Aporte local	2.500	6.200	7.500	8.000	7.000	800	32.000
TOTAL	8.000	19.700	24.500	26.000	25.000	3.800	107.000

2. Obras y adquisición de bienes y servicios

- 3.26 En las licitaciones de obras y la adquisición de bienes y servicios, incluyendo los de consultoría se seguirán los procedimientos del Banco. Los límites autónomos serán los siguientes. Para licitación pública internacional: US\$2 millones para obras, US\$350 mil para bienes y US\$200 mil para firmas consultoras. Dado el gran número de adquisiciones de bienes, contrataciones de obras y de servicios de consultoría por montos pequeños que serán requeridos para el Programa y con el objeto de agilizar su ejecución, el requisito de no objeción previa del Banco se establecerá sólo para la contratación o adquisición por montos superiores a: US\$750.000 para obras; US\$100.000 para bienes, servicios y firmas consultoras; y US\$ 50.000 para consultores individuales. La Representación del Banco en Uruguay revisará "ex ante" los cinco primeros procesos de contrataciones de cada tipo, y a partir de estas podrá realizar revisiones "ex-post", semestrales y por muestreo. De encontrarse diferencias sustanciales en los procedimientos, el Banco no reconocerá tales gastos dentro del costo del Programa, y se volverá a la revisión previa. Asimismo, previo a la adjudicación de obras la ANEP deberá presentar al Banco evidencias sobre la posesión legal de los terrenos y de haber contratado la supervisión de las obras.
- 3.27 En el caso de obras, bienes y servicios conexos cuyos montos estén por debajo de los límites definidos para la Licitación Pública Internacional, se seguirán los procedimientos de la Legislación Nacional. A solicitud del Prestatario representado por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y del organismo executor, ANEP, se acuerdan los siguientes límites para los procedimientos de adquisiciones definidos en la Legislación Nacional y citados entre comillas, los cuales se reflejan en el contrato de préstamo:
- a. En contratos de obras entre US\$150.001 y US\$1.999.999 y en la adquisición de bienes o servicios conexos entre US\$150.001 y US\$349.999, se aplicará el procedimiento de "Licitación Pública Nacional".
 - b. En contratos de obras o bienes comprendidos entre US\$30.000 y US\$150.000, se utilizará el procedimiento de "Licitación Abreviada".
 - c. En contratos de obras o bienes por montos inferiores a US\$30.000, se utilizará el procedimiento de "Contratación Directa", requiriéndose la invitación a por lo menos tres empresas oferentes.
- 3.28 Podrán utilizarse recursos del Programa para reembolsar gastos elegibles para el Banco, efectuados o a efectuar en el mismo, a partir del 1° de enero de 2001, en obras, bienes o servicios de consultoría, por hasta los montos máximos siguientes: (a) con cargo al Financiamiento, tres millones setecientos cincuenta mil dólares (US\$3.750.000); y (b) con el aporte local, dos millones y medio de dólares (US\$2.500.000).

- 3.29 La contratación de servicios de consultoría se llevará a cabo de conformidad con los procedimientos estándares del Banco para estos propósitos, con la excepción de la contratación de consultores que en los seis meses anteriores han venido trabajando para el ejecutor. Se trata consultores que no son parte de la planta de personal de ANEP, que han venido trabajando en la UCP del programa anterior financiados por el Banco, y que continuarán desempeñando funciones claves de coordinación y administración del nuevo programa. Son 19 posiciones por un monto anual de US\$600.000, con cargo al financiamiento. Esta excepción se justifica debido a que este Programa pretende dar continuidad a un proceso exitoso de reforma, que ha estado liderado por un equipo humano del cual forma parte importante el personal antes señalado. La continuidad de su contratación asegurará que este liderazgo y esta capacidad técnica no se vea afectada por cambios innecesarios de personal. En los casos de Selección Basada en la Calidad y en el Costo para firmas consultoras, el peso relativo del precio como criterio de evaluación no superará el 20%. El plan de adquisiciones se muestra en el Anexo III-1.

3. Contabilidad y auditoría

- 3.30 La UCP mantendrá registros en los que se consignarán los gastos del Programa de conformidad con el plan de cuentas aprobado por el Banco y presentará evidencia de que ha implementado, a satisfacción del Banco, los sistemas de control contables, administrativos y financieros adecuados (ver condiciones especiales, párrafo 3.32). Los estados financieros del Programa deberán ser dictaminados anualmente por el Tribunal de Cuentas de la República y presentados a los 120 días del cierre del ejercicio fiscal durante el período de ejecución del Programa.

4. Inspección y vigilancia

- 3.31 El Banco, a través de la Representación, realizará la inspección y vigilancia del Programa durante su ejecución, asignando particular atención al cumplimiento de las condiciones previas al primer desembolso, y revisará los informes periódicos de ejecución y los POAs. Esta labor será apoyada por las misiones de administración anuales que se mencionan en el párrafo 3.5, durante las cuales el Banco revisará los avances en la ejecución del programa, hará seguimiento de las medidas de reforma, y de los avances en el cumplimiento de las metas del Marco Lógico.

5. Condiciones especiales

- 3.32 *Condiciones especiales previas al primer desembolso del Programa.* El primer desembolso del Programa se realizará cuando la ANEP presente al Banco, y éste apruebe, evidencia de haber: (a) aprobado y puesto en vigencia el RO del Programa.; (b) presentado el POA del primer año; y (c) implementado el sistema de administración contable-financiera y de control interno para el manejo de los recursos del programa a que hace referencia el Artículo 7.01 de las Normas Generales.
- 3.33 *Condiciones previas al desembolso de los componentes:* (a) la designación y puesta en funcionamiento de la Comisión para la Transformación del SCEM y de su Secretaría Técnica será condición previa al primer desembolso del respectivo

componente; y (b) el primer desembolso del financiamiento para el “Plan semi-presencial para la formación de profesores en servicio del CES y CETP” estará condicionado a que se encuentre vigente una resolución del CODICEN eliminando el ingreso de nuevos postulantes a la actual modalidad “semi-libre”, a partir del 2003.

6. Mantenimiento de inversiones

- 3.34 La ANEP se compromete dentro del ámbito de su competencia a tomar todas las medidas necesarias para que las obras y equipos comprendidos en el Programa sean mantenidos en las condiciones de operación en que se encontraban al momento de su terminación, dentro de un nivel compatible con los servicios que deban prestar y de acuerdo con normas técnicas generalmente aceptadas. Si de las inspecciones que realice el Banco, o de los informes que reciba, se determina que el mantenimiento se efectúa por debajo de los niveles convenidos, el Prestatario y el Organismo Ejecutor deberán adoptar las medidas necesarias para que se corrijan totalmente las deficiencias.

E. Seguimiento y evaluación del programa

- 3.35 El seguimiento y evaluación del Programa incluirá dos tipos de evaluaciones e informes, una evaluación interna continua y otra externa. Igualmente, el ejecutor se compromete a mantener toda la información sobre el seguimiento de los resultados del programa, la cual estará disponible en caso de que el Banco decida, de común acuerdo con el prestatario, hacer una evaluación “ex-post” del Programa.
- 3.36 La evaluación interna se hará a través de informes periódicos de la UCP e incluirá el seguimiento de la ejecución físico financiera como también de los indicadores de resultados educativos del Programa. Los informes periódicos a ser presentados por la UCP incluirán: un informe inicial; informes de avance semestral (al 31 de mayo y 30 de noviembre de cada año). Los informes semestrales que coincidan con cada año de ejecución del programa deberán incluir, además: (i) el Plan Operativo Anual (POA) del año siguiente; (ii) un informe sobre las principales adquisiciones realizadas el año anterior y las programadas para el año siguiente; y (iii) un informe sobre los avances en el cumplimiento de las metas e indicadores de resultados educativos contenidos en el Marco Lógico del programa (ver Anexo II-1). Estos informes anuales servirán de base a las misiones de administración que se mencionan en el párrafo 3.5, durante las cuales el Banco y el ejecutor revisarán conjuntamente los avances en la ejecución del programa y acordarán los ajustes necesarios para garantizar el logro de los objetivos de la operación. Igualmente, al 30 de abril de cada año, la UCP presentará un informe financiero conteniendo el detalle de la ejecución financiera del mismo. Dichos estados financieros serán auditados. Todos los informes anteriores serán conocidos y aprobados por el CODICEN.
- 3.37 Para la evaluación externa, se hará una evaluación de medio término y una evaluación final del impacto y resultados del Programa. La evaluación externa, a cargo de consultores independientes, será coordinada por la Gerencia de Investigación y Evaluación Educativa de la ANEP, y sus términos de referencia y metodología serán acordados con el Banco. Esta evaluación contemplará, entre otros temas, la posibilidad de medir los resultados de los programas de

capacitación y formación docente, vinculándolos con los aprendizajes de los alumnos. La evaluación de medio término deberá ser presentada una vez se hayan comprometido el 50% de los recursos del Programa, o a los 36 meses contados a partir de la vigencia del contrato de préstamo, según la circunstancia que se dé primero.

IV. VIABILIDAD Y RIESGOS

A. Viabilidad institucional

- 4.1 El responsable de la ejecución del Programa es la ANEP, a través de la Unidad Ejecutora de los Programas de Educación Media y Formación Docente que ha venido ejecutando los préstamos 922/OC-UR y 799/OC-UR para educación secundaria, formación docente y educación técnico-profesional respectivamente. Las sucesivas misiones de administración de estos programas y la reciente evaluación de cartera han reportado que la ejecución de estos préstamos ha sido satisfactoria, tanto en lo relacionado con el ritmo de desembolsos como en el cumplimiento de los objetivos de desarrollo de ambos programas.
- 4.2 El nivel central de la ANEP ha sido recientemente estructurado, a través de la constitución de tres Gerencias Generales, a través de las cuales el CODICEN ejercerá la orientación estratégica y facilitará una adecuada articulación del Programa a nivel inter e intrainstitucional. De hecho, se han conformado grupos de trabajo responsables del desarrollo de cada componente con personal de línea de ANEP y técnicos de la UCP, lo cual favorece la apropiación y sostenibilidad del Programa por parte del ejecutor.
- 4.3 Las acciones previstas por el Programa dentro del componente de Modernización de la Gestión del Sistema, están dirigidas a fortalecer las funciones estratégicas de las gerencias y órganos centrales. Esas acciones de fortalecimiento institucional se complementan mediante el financiamiento de sistemas de información y la reingeniería de algunos procesos críticos cuya agilización se considera fundamental para mejorar la eficiencia de la gestión administrativa del sistema (ver párrafo 4.17).

B. Viabilidad socioeconómica

1. Metodología

- 4.4 Se hizo un análisis costo-beneficio estimando los beneficios económicos, medidos en términos de las mejoras en la empleabilidad y productividad de la mano de obra, derivados de alcanzar las metas educativas del Programa. Por otra parte se estimaron los costos del Programa, tanto los costos directos de la inversión como los costos indirectos, incluyendo los costos de oportunidad y los costos recurrentes incrementales, derivados de la expansión de la matrícula prevista dentro de las metas educativas del Programa, como también del aumento de horas docentes resultantes de las reformas curriculares con extensión de la jornada escolar. La siguiente sección resume el valor económico de los principales beneficios educativos del Programa y presenta el valor estimado de la rentabilidad social del mismo. Finalmente, con base en los datos de las encuestas de hogares y en las metas educativas del Programa se evalúa el impacto distributivo del mismo y se analizan sus beneficios para los grupos de menores ingresos.
- 4.5 El cuadro siguiente resume los principales beneficios y costos del Programa. No se consideran los beneficios asociados con las mejoras en la calidad de los

aprendizajes ni los asociados con las mejoras en la gestión de ANEP y en el sistema de formación docente, los cuales son de difícil cuantificación.

Cuadro IV-1. Principales beneficios y costos del programa

Beneficios Educativos	Beneficios Socio-Económicos	Costos
I. Universalización del CB <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de Cobertura • Aumento en la Proporción que completa el CB • Mejora en los aprendizajes. • Disminución de la deserción • Aumento de años de escolaridad para la población en su conjunto y para los más pobres 	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios privados (aumento en la empleabilidad y mejores salarios) • Ahorro de costos por egresado (mayor eficiencia interna) • Mayor Equidad (derivada del aumento de escolaridad y de la cobertura del CB entre los quintiles más pobres). 	Costos para el Conjunto del Programa <ul style="list-style-type: none"> • Costos de Inversión • Costos Recurrentes Incrementales (costos adicionales salariales y de funcionamiento por la ampliación de cobertura; horas docentes adicionales por la extensión de la jornada escolar)
II. Nueva oferta de Formación Básica profesional <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de escolaridad en jóvenes mayores de 14 años • Disminución de jóvenes que desertan del sistema educativo sin completar el CB, particularmente en el quintil más pobre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios privados (aumento en la empleabilidad y mejores salarios esperados) • Mayor Equidad (aumenta el porcentaje de jóvenes que culminaron el CB, particularmente del quintil más pobre). 	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de Oportunidad (salarios no percibidos durante el mayor tiempo de asistencia a la enseñanza media)
III. Transformación del SCEM <ul style="list-style-type: none"> • Acondicionamiento de la infraestructura para una reforma curricular (menor hacinamiento y mejores condiciones físicas) • Extensión de la jornada escolar • Reforma curricular • Extensión de BT • Aumento de la tasa de egreso de población con SCEM completa • Disminución de la extraedad de los asistentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Ahorro de costos por egresado (mayor eficiencia interna) • Mejores salarios y empleabilidad. • Mayor equidad en el acceso de los dos quintiles más pobres al SCEM. • Menor peso de la extraedad en los quintiles más pobres. 	

2. Beneficios esperados y rentabilidad social del programa

- 4.23 Las estimaciones conservadoras de tasas de retorno incorporando la totalidad de los costos directos e indirectos del Programa y los principales beneficios cuantificables indican que el Programa en su conjunto tiene una alta rentabilidad privada y social. La estimación más conservadora de la tasa de retorno social, que incorpora únicamente los beneficios derivados de los mayores salarios esperados, es del 11,3%. Al incorporar los beneficios sistémicos derivados de la mayor eficiencia interna en el CB y los BD, la rentabilidad social se eleva considerablemente hasta un 19%. Las tasas de retorno privadas de completar el CB (nueve años) y el Bachillerato (12 años) son de 14% y 18,4% respectivamente. Estas tasas de retorno² son más altas que las que se observan en otros países de la región, lo cual es consistente con la naturaleza extremadamente selectiva de la enseñanza media en Uruguay. El siguiente cuadro resume los dos principales resultados educativos del Programa: el mayor % de la población que completa cada nivel y el aumento en los años de escolaridad de la población.

² Estas tasas de retorno representan el diferencial salarial esperado de quienes completan nueve años de escolaridad frente a quienes salen del sistema sin haber completado el CB (con ocho años de escolaridad en promedio) y de quienes completan 12 años frente a quienes desertan del sistema con bachillerato incompleto (con 10 años de escolaridad en promedio).

Cuadro IV-2. Principales resultados educativos del programa

Beneficios Educativos del Programa	Situación Inicial		Resultados Esperados	
	Promedio	20% más Pobre	Promedio	20% más Pobre
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la cobertura en el CB • % de la población de 20-25 años que culmina: <ul style="list-style-type: none"> • el CB • el SCEM • Aumento en los años de escolaridad de la población de 20 a 25 años 	67%	52%	85%	65%
	56%	30%	80%	50%
	28%	9%	35%	20%
	9,7	7,9	10,6	9,0

- 4.7 Del cuadro anterior se destacan dos resultados esperados del Programa: por una parte el avance hacia una efectiva universalización del CB, alcanzando una cobertura neta del 85%, y un 80% de culminación de ese nivel; por otra parte hay una importante disminución en la brecha educativa del quintil más pobre de la población quienes alcanzarían niveles de acceso similares a los que hoy tiene el promedio de la población y aumentarían su escolaridad promedio hasta completar los nueve años de escolaridad básica obligatoria. Estos resultados, ligados con las altas tasas de retorno a la educación media descritas anteriormente, se traducen en importantes beneficios económicos y de equidad para la población, los cuales se resumen en dos indicadores del mercado laboral: el aumento en la probabilidad de conseguir un empleo remunerado (empleabilidad) y el aumento en los salarios esperados como resultado de un mayor nivel educativo. Estos indicadores, desagregados por sexo, se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro IV-3. Indicadores de resultados (desagregados por sexo)

Beneficios Económicos Estimados para la Población de 20-35 Años de Edad	Situación Inicial		Resultados Esperados	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Aumento de la Empleabilidad de la mano de obra: (% ocupados/PEA) en el grupo de edad				
• Con el CB completo	88,1%	70,7%	88,4%	77,7%
• Con SCEM completo	87,7%	80,3%	91,6%	85,8%
Aumento en el salario esperado (Hombres con primaria completa = 100)				
• Completan el CB	130	91	149	104
• Completan el SCEM	174	120	206	142

- 4.8 Del cuadro anterior se destacan los siguientes resultados: (i) completar el CB no aumenta significativamente la probabilidad de conseguir empleo en el caso de los hombres, pero sí lo hace para las mujeres (aumenta en 7%); (ii) los salarios esperados aumentan de manera importante (18%) por completar el CB, tanto para hombres como para mujeres; (iii) completar el Bachillerato (SCEM) implica aumentar la empleabilidad en un 4% para los hombres y un 5,5% para las mujeres y los salarios esperados en un 14% para ambos sexos; (iv) los datos muestran una alta participación laboral de las mujeres, muy superior a la de otros países de la región; la otra cara de esta alta participación laboral es la discriminación salarial en contra de las mujeres quienes aceptan empleos por salarios entre un 42% y un 45% inferiores a los de los hombres con similares niveles de educación y experiencia; éste diferencial no se reduce por culminar el Bachillerato.

C. Impacto social, ambiental y de género

1. Impacto social

- 4.9 El Programa tendrá importantes efectos sobre la equidad, tanto en términos de mejorar los niveles educativos de los quintiles más pobres como en términos de contribuir a disminuir la brecha de ingresos laborales entre éstos y el promedio de la población. El cuadro siguiente resume los principales indicadores educativos de la población según su nivel de ingresos, de acuerdo con la última encuesta de hogares disponible (Encuesta Continua de Hogares (ECH) 2000). El marco lógico del programa incluye indicadores para medir el impacto del programa en términos de mejoras en la equidad social.

Cuadro IV-4. Indicadores educativos de la población, por quintil de ingresos

Población Beneficiaria	% del grupo de edad que asiste (cobertura) ²		Composición de la matrícula por nivel de Ingresos		% de la población entre 20-25 años que culminó cada ciclo		Años promedio de escolaridad de la población de 20-25 años
	CB	SCEM	CB	SCEM	CB	SCEM	
Q1: 20% más pobre	50%	25%	36%	19%	30%	9%	7,9
Q2	61%	48%	25%	25%	56%	23%	9,5
Q3	65%	61%	17%	23%	65%	31%	10,2
Q4	66%	77%	13%	20%	74%	43%	11,0
Q5 20% más rico	64%	85%	9%	14%	86%	63%	12,4
Total	58%	49%	100%	100%	56%	28%	9,7

- 4.10 Del cuadro anterior se deduce que los principales beneficiarios de la universalización del CB son las personas de los dos quintiles más pobres (61% de la matrícula) y particularmente quienes pertenecen al 20% más pobre de la población que son quienes no logran completar los nueve años de escolaridad básica obligatoria; a su vez, los principales beneficiarios de la reforma del SCEM son los tres quintiles medios (68% de la matrícula). La menor participación de los quintiles superiores en la enseñanza media pública se explica en parte por el menor número de hijos en edad escolar, comparado con los quintiles más pobres, y en parte por la opción de los grupos de mayores ingresos por la educación privada.
- 4.11 Impacto del Programa sobre la Equidad: Las acciones del Programa están claramente orientadas a mejorar la equidad social disminuyendo las brechas educativas lo que resulta en impacto progresivo sobre la distribución de los ingresos. Como se mencionó en la sección anterior, el Programa permitirá que el

³

Los datos utilizados se refieren a quienes asisten a la educación pública y la definición del grupo de edad (el denominador) incluye personas con extraedad por lo que la tasa de cobertura resultante es inferior a la resultante de las cifras de matrícula del sistema educativo en su conjunto.

20% más pobre de la población alcance niveles de acceso al CB similares a los que hoy tiene el promedio de la población, aumentará el % que logra concluir el CB de un 38% a un 50% y elevará la escolaridad promedio de 7,9 a 9 años. Esto constituye un importante logro en sí mismo pues significa una efectiva universalización de la escolaridad básica obligatoria. Además implica que el CB dejaría de ser el cuello de botella que hoy bloquea el acceso de los más pobres al SCEM y con ello a mejores oportunidades, bien sea de seguir estudiando o de insertarse de manera productiva en el mercado laboral. A nivel del SCEM, en donde la mayoría de los estudiantes pertenecen a los quintiles medios, la redefinición del modelo de bachilleratos preuniversitarios, altamente selectivos, hacia un modelo de educación general de jóvenes, de carácter inclusivo y polivalente, responderá mejor a las necesidades de la mayoría que no va a la universidad, lo que favorecerá la equidad social.

- 4.12 Clasificación de Pobreza: A pesar de tener claros beneficios en términos de equidad social, el Programa en su conjunto no calificaría como PTI dado que el número de beneficiarios bajo la línea de pobreza del Banco no alcanzaría a representar el 50% del total de beneficiarios. Esto es así por dos razones: en Uruguay la incidencia de la pobreza es relativamente baja, menos de un 6% de los hogares clasificarían como pobres según la línea de pobreza del Banco; por otra parte, el nivel de escolaridad alcanzado por los más pobres (7,9 años en promedio) implica que éstos normalmente no culminan la escolaridad básica obligatoria y en consecuencia no llegan al SCEM. Dado que el Programa está dirigido a ambos ciclos del nivel medio, sus beneficiarios provendrán tanto de los quintiles más pobres como de los quintiles medios, por lo que el número de beneficiarios bajo la línea de pobreza (pobreza absoluta) es muy inferior al número de beneficiarios de los dos quintiles más pobres (pobreza relativa).

2. Impacto ambiental

- 4.13 Las obras contempladas, de ampliación y construcción de nuevos liceos, serán de baja complejidad por lo que no se esperan impactos significativos sobre el medio ambiente. El país ha desarrollado y viene aplicando una serie de normas para la localización, construcción y funcionamiento de centros educativos que rigen en los préstamos del Banco. Durante la primera etapa se visitó una muestra liceos en construcción, se hizo el correspondiente análisis ambiental y se prepararon el “Manual de Normas para el Diseño de Edificaciones Escolares” y el “Manual de Mantenimiento de Edificaciones Escolares”. Estas normas aseguran las medidas necesarias para manejar adecuadamente los impactos ambientales de las construcciones. Como parte de la preparación del nuevo Programa se evaluará la efectividad de dichas normas, y se incluirán las salvaguardas necesarias en el RO de la operación. El Perfil II fue aprobado por el CESI el 20 de abril sin que quedaran aspectos o recomendaciones pendientes.

3. Impacto sobre la mujer

- 4.14 En Uruguay al igual que en otros países de la región como Argentina y Brasil, las mujeres acceden en igualdad de condiciones a la Enseñanza Media. Por otra parte, la repitencia y la deserción escolar entre los jóvenes afectan más que

proporcionalmente a los varones que a las mujeres. Como resultado de lo anterior, la participación de las mujeres entre los estudiantes que terminan la Enseñanza Media y los que ingresan a la educación superior favorece a las mujeres. El registro y manejo de indicadores educativos del país contempla el análisis por sexo. De la misma manera, el análisis socioeconómico del proyecto evaluó los beneficios económicos para hombres y mujeres separadamente, concluyéndose que el programa traerá importantes beneficios económicos para las mujeres. Por una parte resulta en aumentos importantes en los salarios esperados, similares a los aumentos para los hombres; por otra parte, los aumentos en la empleabilidad resultantes de los mayores niveles de escolaridad son mayores para las mujeres que para los hombres (ver Cuadro IV-3 y párrafo 4.8).

D. Riesgos

- 4.15 La preparación y ejecución de la operación enfrenta dos riesgos principales:
- 4.16 Necesidad de consensos para la reforma de los bachilleratos: Desde hace más de 20 años que existe en el país la inquietud por reformar el SCEM. El diagnóstico presentado no es nuevo, lo que obliga a profundizar en los factores que han impedido que la transformación del modelo se diera antes, como en otros países de la región. En Uruguay el tema tiene que ver con un cambio cultural y con el balance en la opinión pública entre dos posiciones contrapuestas: por una parte, se han iniciado experiencias pilotos de reforma de los bachilleratos que no han prosperado, y por la otra, hay resistencias a estos cambios, provenientes de una tradición que se resiste a abandonar la idea de un currículum preuniversitario. Por esta razón, el Programa contempla la construcción de bases técnicas junto con acciones de comunicación social que logren generar los consensos necesarios entre los principales actores sociales (familias, profesores, jóvenes, empresarios). Las crecientes demandas educativas del mercado de trabajo y la presión social proveniente de la democratización de la Enseñanza Media constituyen poderosas fuerzas que impulsan la necesidad de cambio. Igualmente, hoy hay consenso entre las principales autoridades de la ANEP sobre la necesidad de iniciar el cambio ahora.
- 4.17 Estructura organizacional y gestión de ANEP: La estructura organizacional de ANEP, conformada por varios órganos y consejos desconcentrados, obliga a que los procesos de toma de decisiones sean lentos y consensuados. Por otra parte, la tradición y cultura de gestión es fuertemente centralista con reducidos espacios para la autonomía de gestión de los centros educativos. Estas características constituyen datos de la realidad dentro de la cual se inserta el Programa. El diseño del Programa, por su parte, prevé el financiamiento de sistemas de información y una reingeniería de algunos procesos críticos cuya agilización se considera fundamental para mejorar la eficiencia de la gestión administrativa del sistema. Por otra parte, dentro del mismo componente de gestión, se fortalecerán las funciones estratégicas de las gerencias y órganos centrales y se fortalecerá la gestión de los centros educativos como núcleos mediante la capacitación de directores, el desarrollo de indicadores y prácticas de autoevaluación y el trabajo por proyectos para que el centro se haga responsable por sus resultados educativos.

- 4.18 La estrategia de ejecución de la operación (ver párrafos 3.4 y 3.6 a 3.8) busca un balance que le permita a la UCP tener un margen de autonomía y una capacidad de respuesta ágil sobre los aspectos operativos de la ejecución, y a la vez mantener a los niveles decisorios del CODICEN informados a través de los Planes Operativos Anuales y otros instrumentos de gestión que faciliten la conducción estratégica y la toma de decisiones de política educativa que afectan al Programa. Igualmente, la estructura y funciones de la UCP han sido racionalizadas lo que ha permitido concentrar su personal en las tareas propias de la ejecución del Programa y fortalecer la coordinación con la estructura de ANEP a través de equipos mixtos en los que los consultores del Programa trabajan directamente con contrapartes del sistema. Esto redundará en una mayor apropiación y sostenibilidad de las acciones del Programa.

MATRIZ DE MARCO LOGICO
Programa de Modernización de la Educación Media y la Formación Docente

NARRATIVO OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE								MEDIOS DE VERIFICACION	SUM
	Indicadores	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006		
Accesibilidad, acceso y calidad mejorados en la Educación Media (Ciclo Superior).	1. Tasa Neta de Escolarización en las edades de 12 a 14 años	70.8%	73%	75,5%	78%	80,5%	83%	85%	1. Estadísticas del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) y de la ANEP. 2. Informes de supervisión y de evaluación elaborados por la Unidad de Coordinación	1. L re p e e c d d 2. C d s d p la c y d e S
	2. % de alumnos que completan el Ciclo Básico en los tres años previstos.	40%	43%	45%	48%	52%	56%	60%		
	3. % de alumnos que completan el Ciclo Básico incluyendo repitentes.	71%			76%			85%		
	4. % de la población de 15-20 años que ha completado el CB, según la ECH. • Promedio Nacional • 20% más pobre	48% 24%						65% 50%		
	5. % de la población de 20-25 años que ha completado el SCEM, según la ECH. • Promedio Nacional • 20% más pobre	28% 9%						40% 20%		
	6. Años promedio de escolaridad de la población de 20-25 años, según ECH • Promedio Nacional • 20% más pobre	9,7 7,9						10,7 9,0		
	7. Eficiencia terminal bruta del SCEM ¹	19,1%					40%	50%		
	8. Eficiencia terminal neta del SCEM ²	10,8%					20%	25%		
	9. % de Liceos que cuentan con 6to. año han implementado la reforma curricular con extensión horaria.				25%	30%	35%	40%		
	10. Número de horas lectivas anuales en los liceos del SCEM que implementan la reforma curricular.	600			900 a 950					
	11. % de alumnos de la Educación Media Superior con nuevo curriculum				15%	25%	35%	40%		

ro de alumnos promovidos con materias pendientes en 6to. año del Segundo Ciclo de la Educación Media sobre el total de matriculados en 4to. año p
Calculado sobre los liceos en los cuales se implementa la reforma curricular.
ro de alumnos promovidos sin materias pendientes en 6to. año del Segundo Ciclo de la Educación Media sobre el total de matriculados en 4to.año p
Calculado sobre los liceos en los cuales se implementa la reforma curricular.

MATRIZ DE MARCO LOGICO
Programa de Modernización de la Educación Media y la Formación Docente

NARRATIVO OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE								MEDIOS DE VERIFICACION	SU
del Ciclo onsolidada	Indicadores	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	1. Estadísticas del INE y de la ANEP. 2. Informes de ejecución, seguimiento y evaluación de la Unidad de Coordinación del Programa. 3. Pruebas de evaluación de aprendizajes.	1. 2.
	1.1 % de los centros con Ciclo Básico que funcionan con el Plan 1996.	61%	66%	70%	75%	80%	85%	100%		
	1.2 Número acumulado de aulas nuevas construidas destinadas a centros de Ciclo Básico Tecnológico, con el propósito de separar los centros de Ciclo Básico de las Escuelas Politécnicas.			18	36	63	72	80		
	1.3 Número acumulado de aulas con equipamiento tecnológico para centros de Ciclo Básico			4	8	12	16	20		
	1.4 Número total de centros de CB (liceos) que pasan de tres a dos turnos diurnos.			5	10	15	20	28		
	1.5 Número de proyectos estudiantiles ejecutados por año			18	33	33	33	33		
	1.6 Número de Escuelas Técnicas con nueva oferta de Ciclo Básico por competencias.	0	0	3	8	13	18	25		
	1.7 % de los jóvenes entre 15 y 18 años con ciclo básico completo.		48%					58%		
	1.8 Puntaje en la prueba internacional de logro de aprendizajes (PISA) ³ en: • Matemáticas • Lengua • Ciencias				Línea Base			Segun da Medición		

El Uruguay va a participar por primera vez en este tipo de prueba, la primera medición (2003) servirá de línea de base y la segunda (2006) servirá para medir los cambios. Se estima que los puntajes en la segunda prueba deberán ser superiores a los de la primera medición, en alrededor de un 5%.

MATRIZ DE MARCO LOGICO
Programa de Modernización de la Educación Media y la Formación Docente

INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE									MEDIOS DE VERIFICACION	SU
Indicadores	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	1. Informes de ejecución, seguimiento y evaluación de la Unidad de Coordinación del Programa. 2. Informes del Consejo de Educación Secundaria. 3. Informes de la Gerencia General de Planeamiento y Gestión Educativa. 4. Pruebas de evaluación de aprendizajes.	1. 	

MATRIZ DE MARCO LOGICO
Programa de Modernización de la Educación Media y la Formación Docente

NARRATIVO OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE								MEDIOS DE VERIFICACION	SU
	Indicadores	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006		
Desarrollo y formación del personal de Formación	3.1 Dieciseis Centros de Recursos de Aprendizaje en funcionamiento en los 6 CERP, IPA, INET y 8 IFDs.				4	4			1. Informes de ejecución, seguimiento y evaluación de la Unidad de Coordinación del Programa. 2. Informes sobre plan de capacitación de la Secretaría de Capacitación y Perfeccionamiento Docente y la Dirección de Formación y Perfeccionamiento Docente.	
	3.2 Sistema de Información Gerencial y Académico funcionando en todos los CFD.				•					
	3.3 Estándares para la conformación del Sistema Nacional de Evaluación de la Formación Docente definidos y aprobados.				•					
	3.4 Sistema Nacional de Evaluación de la Formación Docente (IPA, CERP e INET) operativo sobre la base de estándares preestablecidos.						•			
	3.5 Diseño curricular de la modalidad CERP, revisado y actualizado				•					
	3.6 Número de proyectos concursables sobre innovación pedagógica financiados por año: 30 en el IPA; 30 en los CERP y 10 en el INET				20	20	20	10		
	3.7 Número de Centros de Formación Docente interconectados			31						
	3.8 Plan de Capacitación para la titulación de profesores aprobado.			•						
	3.9 % de Profesores del CES y del CETP entre 30 y 50 años de edad titulados.	35%				50%	60%	70%		
	3.10 % de profesores de Ciclo Básico capacitados en Plan 1996				70%	80%	90%	100%		

Pa

INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE									MEDIOS DE VERIFICACION	SUPLENTE
Indicadores	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	1. Informes de seguimiento y evaluación de la Unidad de Coordinación.	1. Coordinador de la Unidad de Coordinación. 2. Personal de la Unidad de Coordinación.	
4.1 Informe de revisión del marco normativo y regulatorio de ANEP, a que se refiere el párrafo 2.14 del Anexo A, completado en 2002. Plan de acción aprobado por el CODICEN en 2003 y evaluación de su implementación en 2006.			•	•			•			
4.2 Censo de recursos humanos no docentes realizado en 2002. Definición de perfiles profesionales por competencias en 2004 y nuevo sistema de selección basado en esos perfiles implementado en 2006.			•		•		•			
4.3 Cinco procesos críticos de gestión racionalizados y sistematizados en 2005 de acuerdo al Plan de Acción Estratégico aprobado por CODICEN en 2002.			•			•				
4.4 Sistema de Información de las Secretarías Liceales (SECLI) implementado a nivel piloto en 2001 y en todos los liceos en 2003.		•		•						
4.5 Sistema de información educativa sobre la base de datos e indicadores de trayectoria (matriculación, repetición, deserción, movilidad, etc) en funcionamiento					•					
4.6 Sistema de información gerencial orientado a indicadores de costo y control presupuestal en funcionamiento.				•						
4.7 Estándares y parámetros para la evaluación de centros establecidos			•							
4.8 % de directores e inspectores en ejercicio capacitados para su cargo, en función de los nuevos perfiles definidos en 2002.			•	25%	50%	100%				
4.9 % de centros de Educación Media que participan de proyectos de mejoramiento de la gestión (institucional, pedagógica, comunitaria)			20%	40%	60%	80%	100%			

Plan de Adquisiciones del Programa

Principales Adquisiciones del Programa		AÑO I			AÑO II			AÑO III			AÑO IV			AÑO V			AÑO VI		
		L.P.I.		Leg. Local	L.P.I.		Leg. Local	L.P.I.		Leg. Local	L.P.I.		Leg. Local	L.P.I.		Leg. Local	L.P.I.		Leg. Local
		Cant.	Monto		Cant.	Monto		Cant.	Monto		Cant.	Monto		Cant.	Monto		Cant.	Monto	
Obras	Obra Nueva (1)	---	---	1,600,000	---	---	8,360,000	---	---	8,870,000	---	---	7,700,000	---	---	3,100,000	---	---	---
	Adecuaciones y ampliaciones	---	---	2,400,000	---	---	1,420,000	---	---	3,230,000	---	---	3,700,000	---	---	3,850,000	---	---	1,400,000
	Mobiliario	---	---	250,000	---	---	690,000	---	---	810,000	---	---	860,000	---	---	840,000	---	---	110,000
Equipamiento	Informático (2)	1	500,000	---	2	653,000	---	3	1,165,000	---	3	1,116,000	---	3	1,116,000	---	1	176,000	---
	Tecnológico (3)	---	---	---	---	---	268,000	2	520,000	---	---	---	293,000	2	545,000	---	---	---	92,000
Textos (4)		---	---	---	---	---	---	---	---	900,000	---	---	---	---	---	830,000	---	---	1,200,000
Material didáctico (5)		---	---	---	---	---	75,000	2	800,000	125,000	1	400,000	125,000	---	---	325,000	---	---	175,000
ORMA/CRA (6)		---	---	---	1	141,000	564,000	1	216,500	866,000	---	330,300	1,321,200	---	357,000	1,428,000	---	---	240,000
Total		1	500,000	4,250,000	3	794,000	11,377,000	5	2,701,500	14,801,000	4	1,846,300	13,998,200	5	2,018,000	10,373,000	1	176,000	3,217,000

	AÑO I		AÑO II		AÑO III		AÑO IV		AÑO V		AÑO VI		TOTAL
	Internac.	Nac.	Internac.	Nac.	Internac.	Nac.	Internac.	Nac.	Internac.	Nac.	Internac.	Nac.	
Consultorías (7)	35,000	1,151,500	175,000	2,625,300	180,000	2,640,000	165,000	2,567,000	145,000	1,862,000	0	160,000	11,705,800

(1) Comprende: 25 centros de Ciclo Básico (CB), 10 centros de Educación Media Superior (EMS) y 1 centro de Formación Docente (FD)

(2) Comprende: Equipamiento de 73 aulas de informática para CB; 35 aulas de informática para Bachilleratos Tecnológicos (BT), equipamiento para las Bedelías del Consejo de Educación Técnico-Profesional (CETP) y de Formación Docente (FD); equipamiento para los sistemas de RRHH del CETP, FD y Consejo de Educación Secundaria (CES); equipamiento para el sistema Contable del CES y para el sistema de Secretarías Liceales (SECLI); equipamiento para el sistema de administración documental de Formación Docente

(3) Comprende equipamiento para 20 aulas tecnológicas de CB y 29 sets para BT

(4) Comprende: 69 000 textos para cuatro áreas + 9.000 para el área tecnológica de 1er año de CB; 63.000 textos para cuatro áreas + 8 000 para el área tecnológica de 2do año y 62.000 textos para 6 áreas + 7.500 para el área tecnológica de 3er año de CB

(5) Comprende: 35 sets de material didáctico (laboratorios de física, química y biología y otros de diverso tipo) y material didáctico para 25 "aulas abiertas" del nuevo Ciclo Básico Profesionalizante

(6) Comprende equipamiento y materiales educativos para 148 espacios de recursos para el aprendizaje para centros de EMS y 15 centros de Formación Docente y 67 sets de materiales educativos para centros hipermicro con EMS. Se licitará por medio de LPI los componentes de equipamiento informático y audiovisual

(7) Se prevén consultorías internacionales para las siguientes líneas Grupos de Desarrollo Profesional; Nuevo plan curricular para Ciclo Básico Profesionalizante; Reforma de la EMS, Plan Transitorio de Titulación de Profesores; Desarrollo profesional de formadores de tercer nivel; Modernización de la Gestión del Sistema; Elaboración de perfiles directivos e indicadores de autoevaluación

PROYECTO DE RESOLUCION

URUGUAY. PRESTAMO /OC-UR A LA REPUBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY Programa de Modernización de la Educación Media y Formación Docente

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República Oriental del Uruguay, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución de un Programa de Modernización de la Educación Media y Formación Docente. Dicho financiamiento será por una suma de hasta setenta y cinco millones de dólares de los Estados Unidos de América (US\$75.000.000) de la Facilidad Unimonetaria del capital ordinario del Banco, y se sujetará a las "Condiciones Contractuales Especiales" y a los "Plazos y Condiciones Financieras" del Resumen Ejecutivo de la Propuesta de Préstamo.