



Informe de Terminación de Proyecto

PCR

Nombre del Proyecto: Programa de Transformación de la Educación Nacional (Tercer Ciclo de Educación Básica de la Educación Media)

País: Honduras

Sector/Subsector: Educación

Equipo de Proyecto Original: Marcelo Cabrol (RE2/SO2), Jefe de Equipo; Carola Álvarez (RE2/SO2); Deni Sánchez (RE2/SO2); Beatriz Jellinek (RE2/SO2); Diego Buchara (LEG/OPR); Laura Profeta (LEG/OPR); Aimee Verdisco (SDS/EDU); y Jorge Torres (COF/CHO).

Número de Préstamo(s), CT(s): 1069/SF-HO

Número de Proyecto(s): HO0141

Fecha del QRR: 06/18/2010

Fecha de Aprobación Final del PCR: 06/29/2010

PCR Equipo: *Autor Principal y Miembros:* Carlos Olivares (COF/CES); Juan Carlos Castaldi (Consultor); Fernando Pavon (CID/CHO); María Soledad Bos; Claudia Cox y Tania Vera (SCL/EDU).



Índice

I. INFORMACIÓN BÁSICA.....	1
II. EL PROYECTO	2
A. CONTEXTO DEL PROYECTO	2
B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	3
i. Objetivo(s) del Desarrollo	3
ii. Componentes	3
C. REVISIÓN DE LA CALIDAD DEL DISEÑO	3
III. RESULTADOS	3
A. EFECTOS DIRECTOS.....	3
B. EXTERNALIDADES.....	5
C. PRODUCTOS	6
D. COSTOS DEL PROYECTO	8
IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO	9
A. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS.....	9
B. DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO/AGENCIA EJECUTORA.....	12
C. DESEMPEÑO DEL BANCO	12
V. SOSTENIBILIDAD	13
A. ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS.....	13
B. RIESGOS POTENCIALES	13
C. CAPACIDAD INSTITUCIONAL.....	14
VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	14
A. INFORMACIÓN SOBRE RESULTADOS	14
B. SEGUIMIENTO FUTURO Y EVALUACIÓN EX-POST	15
VII. LECCIONES APRENDIDAS	15

Anexos



Abreviaturas y Acrónimos

ADEL:	Asociaciones de Desarrollo Educativo Local
AE:	Agencia Ejecutora
BID:	Banco Interamericano de Desarrollo
CEB:	Centro de Educación Básica
D.D:	Direcciones Departamentales de la Secretaría de Educación
EFA:	Programa Sectorial Educación para Todos
ENCOVI:	Encuesta Nacional de Condiciones de Vida
ERP:	Estrategia para la Reducción de la Pobreza
FHIS:	Fondo Hondureño de Inversión Social
INFOP:	Instituto Nacional de Formación Profesional
INICE:	Instituto de Investigación y Capacitación en Educación
OEI:	Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación
PEC:	Proyecto Educativo de Centro
PFSE:	Paquete Flexible de Servicios Educativos
SE:	Secretaría de Estado en el despacho de Educación
SIAFI:	Sistema de Información Administrativa y Financiera
SIERP:	Sistema de Información de la Estrategia para la Reducción de la Pobreza
SINICE:	Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad Educativa
UCP:	Unidad Coordinadora de Programa
UMCE:	Unidad de Medición de la Calidad Educativa
UPNFM:	Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán
UPEG:	Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión
PROMETAN:	Proyecto de Mejoramiento de Matemáticas



I. Información Básica

DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$)	
NO. PROYECTO: HO0141	TITULO: Programa de Transformación de la Educación Nacional (Tercer Ciclo de Educación Básica y de la Educación Media)
Prestatario: República de Honduras Agencia ejecutora (AE): Secretaría de Educación	Fecha aprobación Directorio: 6 de Diciembre de 2000 Fecha efectividad contrato préstamo: 19 de Mayo 2001 Fecha elegibilidad primer desembolso: 15 de Febrero de 2002
Préstamo(s): 1069/SF-HO Sector: Educación	<u>Meses en ejecución</u> * desde aprobación: 100.8 * desde efectividad del contrato: 96.4
Instrumento de préstamo: Fondo para Operaciones Especiales	<u>Períodos de desembolso</u> Fecha original desembolso final: 19 de Noviembre de 2005 Fecha actual desembolso final: 30 de Abril de 2009 Extensión acumulativa (meses): 41.37 Extensión especial (meses): N/A
	<u>Monto préstamo(s)</u> * Monto original: 23,000,000.00 * Monto actual: 23,000,000.00 * Parí Passu (si aplica): 6,600,000.00 Fueron fondos redireccionados de [] o a [] este proyecto? [X] N/A (favor marcar una)
	Monto US\$:
	Número de proyecto(s) o subproyecto(s) para donde los fondos fueron redireccionados:
	Número de Project(s) o subproyecto(s) de donde los fondos fueron redireccionados:
Reducción de Pobreza (PTI): Si Equidad Social (SEQ): Si Clasificación ambiental: C	<u>Desembolsos</u> * Monto actual: 99.57 (%)
	<u>Costo total del proyecto</u> (estimado original): 23,000,000.00
	<u>En estado de "Alerta"</u> Está el proyecto "en alerta" por PAIS: No De ser afirmativo, favor indicar razones (Clasificaciones OD, PI, y/o indicadores relevantes de PAIS): Comentarios de relevancia de la clasificación de alerta de este proyecto (si aplica):

Resumen de la Clasificación de Desempeño				
OD	<input type="checkbox"/> Muy Probable (MP)	<input checked="" type="checkbox"/> Probable (S)	<input type="checkbox"/> Poco Probable (PP)	<input type="checkbox"/> Improbable (MI)
PI	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
SO	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)



II. El Proyecto

a. Contexto del Proyecto

En el marco de la Estrategia para la Reducción de la Pobreza (ERP) elaborada en el año 2001 por el Gobierno de Honduras, se identificaron como problemas principales del sector educativo los siguientes: (1) la insuficiente cobertura a lo largo de todo el trayecto escolar, desde la educación pre-básica al tercer ciclo de la educación básica, y (2) el bajo nivel de formación de los jóvenes que ingresan a la fuerza laboral.

En este contexto y en el marco de la Estrategia de País con “Honduras 2002-2005”, el BID priorizó apoyar la mejora en la calidad de la educación, la expansión de la cobertura, y la capacidad de gestión del sector en tercer ciclo de educación básica y en la educación media, con énfasis en las zonas rurales. Asimismo, se priorizó el apoyo a programas que incentiven la demanda de educación y la reforma integral de la educación técnica y vocacional. El “Programa de Transformación de la Educación Nacional: Tercer Ciclo de Educación Básica y de la Educación Media” aprobado el 6 de Diciembre del 2000 se convirtió en un instrumento central para la implementación de esta estrategia. Este programa recibió el apoyo de otros programas financiados por el BID tales como: los programas de Reforma del Sector Público, aprobados por el BID (967/SF-HO y 968/SF-HO) que constituyen un instrumento para la reforma del sector público, orientada a mejorar su eficiencia de los sectores, incluyendo a educación; el “Programa de Apoyo a la Estrategia de Reducción de la Pobreza” (No. 1532/SF-HO) y el “Programa Sectorial Asociado a la Estrategia para la Reducción de la Pobreza (1804/SF-HO)”, que se orientaron a mejorar la capacidad de planificación presupuestaria y monitoreo de metas establecidas a nivel nacional, incluyendo la elaboración del Plan Sectorial del Sector Educación, la planificación presupuestaria plurianual, y el monitoreo de la ejecución de los programas prioritarios del sector educación.

En particular, el “Programa de Transformación de la Educación Nacional: Tercer Ciclo de Educación Básica y a la Educación Media” se planteó el objetivo de ampliar la cobertura del tercer ciclo del sector rural en un 50%, utilizando modalidades de gestión alternativas a nivel de centro escolar, con participación de la comunidad educativa. El Programa tiene como antecedente al “Proyecto de Apoyo a Programas Alternativos de Educación Básica y del Tercer Ciclo” (1000/SF-HO) principalmente en lo relacionado con infraestructura y fortalecimiento institucional.

Paralelamente a los esfuerzos del programa, la cooperación internacional y el Gobierno orientaron sus esfuerzos en incrementar la cobertura del primer y segundo ciclo de educación básica. Esto llevó a la creación en el año 2005, del Programa Sectorial Educación para Todos (EFA), que permitió en los últimos cuatro años mejorar los indicadores de cobertura de educación primaria. A pesar de estos avances, la repitencia y la deserción escolar, si bien disminuyeron, continúan hoy en día siendo significativas. Se continúa observando una marcada desarticulación entre los ciclos de educación ya que, por ejemplo, solo el 31% de los egresados en sexto grado pasa al primer grado del tercer ciclo. Más allá de los problemas de cobertura y eficiencia interna, un desafío importante del sistema educativo es la mejora de su gestión que se traduce en ausentismo de los maestros y en la reducción del tiempo efectivo en el aula entre 100 a 140 días de clase al año, lejos de la meta de 200 días. Debe notarse el alto impacto que tienen los maestros en la masa salarial del sector público, que se traduce en presiones fiscales adicionales que afectan la expansión de la cobertura en el sector. Mejorar la



gestión del sector educativo para ofrecer un servicio de calidad continua siendo uno de los principales retos en el sector.

b. Descripción del Proyecto

i. Objetivo(s) del Desarrollo

Objetivo general: Mejorar el modelo de gestión educativa y aumentar la cobertura del tercer ciclo de educación básica en el sector rural.

Objetivos específicos: (a) mejorar la capacidad de gestión de los Centros de Educación Básica (CEBs) mediante la planificación a nivel del centro escolar; (b) extender el acceso al tercer ciclo de educación básica en las áreas rurales, urbano marginales y étnicas, a través del modelo pedagógico de los CEBs a partir de la propuesta de transformación curricular; (c) mejorar el aprendizaje de los niños mediante el fortalecimiento de las prácticas docentes y la optimización en el uso de insumos educativos; (d) fortalecer las capacidades normativas, de contratación y de apoyo técnico y supervisión de la Secretaría de Estado en el Despacho de Educación (SE); y (e) evaluar modelos alternativos de gestión educativa en el nivel de educación media.

ii. Componentes

Para el logro de los objetivos descritos en la sección anterior, el Programa consta de dos componentes: (a) el primer componente se orienta a mejorar la gestión educativa de los CEBs y a extender el acceso al tercer ciclo de educación básica en áreas rurales; y (b) el segundo componente apoya: (i) la transformación educativa, a través del fortalecimiento de las capacidades de prestación de servicios a los centros escolares por parte de las instancias centralizadas y descentralizadas de la SE; y (ii) el manejo de esquemas de gestión para mejorar la articulación entre el tercer ciclo de educación básica y el nivel medio.

c. Revisión de la Calidad del Diseño (si aplica)

No aplica (N/A)

Revisión de la Calidad del Diseño			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Plenamente Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Menos que Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Insatisfactorio (I)

III. Resultados

a. Efectos Directos

LOGRO DEL LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)			
Objetivos de Desarrollo(s) (Propósito)	Efectos Directos Planeados		Efectos Directos Logrados
1. Al finalizar el Programa, la tasa de matrícula bruta del tercer ciclo de educación básica rural aumenta el 50% con respecto a la línea de base establecida en el Programa. Clasificación: (MP)	<u>Línea de Base Programa</u> Matrícula :33,115 (06.12.2002)	<u>Al término del Programa</u> Matrícula :49,673 (50% aumento matrícula) (21.11.2008)	<u>Al término del Programa</u> 116% (21.11.2007) Matrícula (71,456) (Fecha del último reporte estadístico de la Secretaría de Educación)
2. La tasa de deserción del tercer ciclo en las áreas rurales disminuye del 16% al 12% al finalizar el programa, con respecto a la línea de base. Clasificación: (MP)	<u>Línea de Base Programa</u> 16% (06.12.2002)	<u>Al término del Programa</u> 12% (21.11.2008)	<u>Al término del Programa</u> 8,08% (21.11.2007) (Fecha del último reporte estadístico de la Secretaría de Educación)



3. Se ejecutan por lo menos 380 proyectos Educativos de Centro, PECs (Meta del Programa) de acuerdo a la normativa establecida a partir del año 2004. Clasificación: (MP)	<u>Línea de Base Programa</u> 0 (06.12.2002)	<u>Al término del Programa</u> 380 (21.11.2008)	<u>Al término del Programa</u> 382 (21.11.2008) (Reportes del proyecto)
4. Por lo menos 380 Asociaciones de Desarrollo Educativo Local, ADELs (meta del programa) participan activamente en la gestión y ejecución de los PECs a partir del año 2004. Clasificación: (MP)	<u>Línea de Base Programa</u> 0 (06.12.2002)	<u>Al término del Programa</u> 380 (21.11.2008)	<u>Al término del Programa</u> 455 (21.11.2008) (Reportes del proyecto)
5. La tasa de promoción del 6°. Grado aumenta del 65% en el 2005 al 75% en el 2006 al finalizar el Programa, con respecto a la línea de base Clasificación: (MP)	<u>Línea de Base Programa</u> 65% (11.02.2005)	<u>Al término del Programa</u> 75% (21.11.2008)	<u>Al término del Programa</u> 92,61% (21.11.2008) (Fecha del último reporte estadístico de la Secretaría de Educación)
6. Al finalizar el Programa, el promedio de puntaje en los exámenes estandarizados es superior al 70% en al menos el 75% de los CEBs al final de la ejecución, comparado con el 45% en el año 2002 Clasificación: (PP)	<u>Línea de Base Programa</u> 45% (06.12.2000)	<u>Al término del Programa</u> 70% (21.11.2008)	<u>Al término del Programa</u> N/A (21.11.2008) (Reportes del proyecto) No se realizó la evaluación del rendimiento académico de Salida
Reformulación. <u>Los objetivos del proyecto no fueron reformulados desde su formulación el 6 de Diciembre del 2000.</u> En el marco de la evaluación de medio término realizada en Mayo del 2006 se revisaron los indicadores de desempeño, incorporándose los indicadores de constitución de 380 Asociaciones de Desarrollo Educativo Local, ADELs (meta del programa) y el indicador del incremento del puntaje en los exámenes estandarizados es superior al 70% en al menos el 75% de los CEBs. Estos indicadores no figuraban en el Marco Lógico del Programa. Su formulación obedeció al propósito de adecuar el programa con la trascendencia creciente que asumieron las ADELs como instancia legal para la organización local y la transferencia de los recursos, así como para lograr una mejor articulación de los indicadores de desempeño con los impactos esperados a nivel del sistema educativo. La incorporación de estos indicadores en el marco de la evaluación intermedia tenía por objetivo: (i) adecuar los indicadores a externalidades surgidas en el proceso (importancia para las políticas de educación que asumieron las ADELs; y (ii) lograr una mejor adecuación del marco lógico del programa (impacto sobre los rendimientos académicos).			
Reajuste ISDP: En base a los resultados de la evaluación intermedia del Programa en el 2006 se produjo un reajuste del ISDP. La información de dicha evaluación permitió precisar mejor los indicadores de efectos directos y de productos en los dos componentes del Programa. A nivel de los productos se evalúa el alcance de los indicadores establecidos en el ISDP y se evalúa también el desempeño de los indicadores originales de productos.			
Resumen de clasificación de Objetivos de Desarrollo (OD): [] Muy Probable(MP) [✓] Probable (S) [] Poco Probable (PP) [] Improbable (MI)			
Justificación de la clasificación de Objetivos de Desarrollo Bajo el programa, se han alcanzado las metas de ampliación de cobertura, de reducción de la deserción y de promoción de alumnos, a través de la ampliación y mejoramiento de la infraestructura, del apoyo a las ADELs y de la implementación del Paquete Flexible de Servicios Educativos. El aporte cualitativo más importante del Programa, según los diferentes actores que participaron en el Taller de Cierre, ha sido el desarrollo de modelos alternativos de gestión con participación de la comunidad educativa a nivel de Centros de Educación Básica. El éxito y difusión de la modalidad de gestión propuesta para los CEB se comprueba a través de la otorgación de la personería jurídica por parte de la Secretaría de Gobernación y Justicia (SGJ) a 455 ADEL, excediendo la meta de 380. La principal limitante en la ejecución del programa y el oportuno cumplimiento de los objetivos planteados por el programa, ha sido la dilatación en la construcción y reparación de las aulas escolares, ejecutadas a través de un convenio con el Fondo Hondureño de Inversión Social (FHIS), que llevo a cuatro prolongaciones del convenio por 41 meses y al atraso de 4 años en la ejecución del programa.			
A nivel de cada indicador: 1. Cumplido. La matrícula del tercer ciclo de educación básica rural pasa de 33.115 alumnos en el 2002 a 71.456 en el 2007, lo que representa un aumento del 116% respecto a la línea de base, valor que sobrepasa la meta establecida (fuente: UPEG de la Secretaría de Educación). La construcción de 80 centros educativos en el marco del Programa, ha permitido ampliar en cerca de 8400 nuevos cupos, la capacidad de atención en el tercer ciclo de educación básica a nivel rural. 2. Cumplida. La elaboración de 382 Proyectos Educativos de Centro y la conformación de 765 Asociaciones de Desarrollo Educativo Local (ADEL), han permitido equipar a 455 Centros de Educación Básica a través del Paquete Flexible de Servicios Educativos. La dotación de la infraestructura educativa, la capacitación de docentes, la dotación de libros para bibliotecas y paneles solares entre otras, han contribuido mejorar las condiciones de aprendizaje de 37,061 alumnos del tercer ciclo en el área rural. 3. Cumplida. Cada uno de los 382 PEC generados en este proceso está archivado con su respectiva lista de verificación de contenidos con firma y sello de la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación (OEI), que fue el organismo técnico responsable del acompañamiento. El documento PEC define planes de acción y el perfil de centro educativo deseado. A través del Paquete Flexible de Servicios Educativos se financiaron las acciones priorizadas en los PECs, alcanzando un promedio de 5 a 8 intervenciones por centro. La implementación y el seguimiento están respaldadas por: fichas de seguimiento, actas de recepción, actas de compromiso, encuestas a docentes, fichas de supervisión y actas de visita. Los PECs y de las intervenciones realizadas para su ejecución, permitieron ampliar las metas de cobertura y eficiencia del programa.			



4. Cumplida. Inicialmente se organizaron 382 ADEL en torno a los PECs elaborados con el acompañamiento del Programa y de la OEI. Adicionalmente, 383 comunidades educativas organizadas tramitaron ante la Secretaría de Gobernación y Justicia la personería jurídica para sus ADEL, alcanzando un total de 765 Asociaciones conformadas con personería jurídica. En el marco del Programa, se apoyó la participación de 455 de ellas en la gestión y ejecución del Paquete Flexible de Servicios Educativos (PFSE). Estas ADEL, recibieron transferencias financieras para la compra de materiales didácticos, el fortalecimiento de la organización y extensión de la comunidad escolar y el entrenamiento para la liquidación de los fondos.

5. Cumplida. De acuerdo a los datos provistos en el "Análisis comparativo de los indicadores de deserción, aprobación y reprobación del primer y segundo ciclo del nivel básico", proporcionados por la UPEG de la S.E. Las acciones del programa orientadas a incorporar el tercer ciclo de educación básica, en centros educativos accesible en el área rural, motiva a los padres de familia organizados en las ADELs y a los estudiantes a continuar sus estudios y ampliar la educación escolar hasta el noveno grado. En el marco del Programa se apoyo la construcción de 240 nuevas aulas y la remodelación del conjunto de las aulas y módulos sanitarios de los centros atendidos, mejorando así las condiciones de la enseñanza y del aprendizaje del conjunto de los alumnos, incluyendo al I y II ciclo.

6. Pendiente de verificación. No se ha podido constatar el cumplimiento de la meta de mejora en el promedio de puntaje en los exámenes estandarizados. En el año 2003 el programa realizó pruebas de rendimiento escolar a alumnos del tercero, sexto y noveno grado en español, matemáticas, ciencias naturales y sociales. Los resultados en español fueron: 42.5 % en 3° grado; 44.2% en 6° grado; 61.44 % en 7° grado; y 54.5% en 9° grado. Los resultados en matemáticas fueron: 42.5 % en 3° grado; 35.3% en 6° grado; 25.1% en 7° grado; y 22.1% en 9° grado. Para las mismas áreas se aplicaron pruebas a una muestra de egresados de Educación Media con resultados en Español de 44.34%, Matemáticas 28.42%. Los objetivos de estas pruebas según se explican en los Términos de Referencia para la contratación de la UMCE fueron: (i) cumplir con el producto de aplicar pruebas de rendimiento escolar en los 380 CEB; (ii) tener una línea de base para cada centro escolar; (iii) tener una muestra representativa del rendimiento académico en el noveno y doceavo grados para facilitar la definición de políticas; y (iv) desarrollar pruebas e instrumentos de evaluación en grados que no se habían hecho antes. Sin embargo, la constatación de los avances en el rendimiento académico no estaba presupuestada en el proyecto, por lo que se optó por realizar mediciones de rendimiento académico en el marco del "Programa de Educación Media Laboral" BID 1552/SF-HO, que tiene presupuestada esta actividad para los años 2009 y 2010.

Estrategia de País:

La estrategia de País, enmarcada en la ERP plantea las siguientes metas: "duplicar la cobertura de prebásica en niños de cinco años"; "lograr una cobertura de 98% en el acceso a los dos primeros ciclos de la educación básica"; y "lograr una cobertura neta del 70% del tercer ciclo (7° a 9° grado) de educación básica". En la estrategia de país se promueve la creación y fortalecimiento de modalidades alternativas con participación comunitaria. Esta meta permaneció vigente en el período de implementación del programa. El objetivo general del Programa "Mejorar el modelo de gestión educativa y aumentar la cobertura del tercer ciclo de educación básica en el sector rural", así como los objetivos específicos son consistentes con las metas de la ERP vinculadas al sector educación.

b. Externalidades

(i) Externalidades positivas:

- La figura jurídica de la organización con participación de padres de familia y docentes, trascendió las expectativas del programa. Las ADEL tienen hoy un papel central en la educación, hay 765 Asociaciones reconocidas por la Secretaría de Gobernación y Justicia y la Secretaría de Educación les ha asignado un papel central dentro de la comunidad educativa a nivel de centro escolar.
- Desde el punto de vista de la transformación de la educación, las ADEL representan el desarrollo de un pensamiento autónomo de la comunidad educativa, que permitió superar diferencias gremiales y políticas, que las descalificaban como una modalidad de privatización de la educación.
- Los cuerpos docentes de los Centros de Educación Básica adquieren más presencia dentro del sistema educativo y dentro de la comunidad, asumiendo un papel de liderazgo para la atención de los CEB a nivel de las direcciones departamentales.

(ii) Externalidades negativas:

- La propuesta del modelo de Proyecto Educativo de Centro (PEC) como instrumento para la orientación de las acciones a nivel de Centro Educativo, tuvo una serie de replicas por parte de diferentes organizaciones de la cooperación internacional que no se ajustaron al modelo inicial, lo que generó una multiplicidad de propuestas, que limitaron la apropiación del PEC por la Secretaría de educación.



c. Productos

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)	
Componentes (Productos)	
Componente 1: Transformación del tercer ciclo de la educación básica rural	
Costo total: US\$. 26,664,268.01 Contraparte: US\$. 9,001,595.56 BID: US\$. 17,662,672.45	
Cofinanciamiento:	
Desembolso BID: 17, 662,672.45 (100%)	
Indicadores de productos	Productos obtenidos
1.1: 35.000 alumnos beneficiados por las transferencias financieras entregadas a cada centro escolar para la compra de materiales didácticos, tecnología educativa mantenimiento menor de instalaciones, mobiliario y actividades de desarrollo de la comunidad educativa.	Cumplido. De acuerdo al levantamiento de registros del Programa, las transferencias económicas a 455 Centros de Educación Básica, se han beneficiado a aproximadamente 140.151 alumnos y particularmente a 37.071 alumnos matriculados en el tercer ciclo. De acuerdo a los registros del proyecto, estos alumnos fueron beneficiados con un promedio de de 5 a 8 intervenciones.
1.2: 380 PECs elaborados (280 PECs en centros educativos existentes y 100 en nuevos CEBs)	Cumplido. Se elaboraron 455 PECs de los cuales 80 son en nuevos CEBs. La estrategia de elaboración fue diseñada por OEI en coherencia con lo que establece la cláusula 4.04 del Decreto Legislativo NO. 26-2001. Fueron capacitados 3,392 docentes en el desarrollo del modelo PEC. En el marco del PEC, la comunidad escolar discutió y priorizó las necesidades educativas de cada centro, adquiriendo el compromiso de cumplir con lo planificado en el PEC para optar a los PFSE.
1.3: 100 nuevos CEBs construidos y equipados de acuerdo a los criterios de elegibilidad y focalización.	Cumplido. El proyecto programó la construcción de 80 nuevos CEB y no de 100, debido a que se incorporó la reparación del conjunto del Centro Educativo a la construcción de aulas para el tercer ciclo. Los 80 CEB finales se seleccionaron en base a criterios de demanda y de optimización de la captación de alumnos en base a un modelo de red. Los 80 CEBs programados, en los mismos centros educativos en que se amplió la infraestructura, también se realizaron reparaciones a las instalaciones de las aulas en las que se imparten los dos primeros ciclos de educación básica. Se realizó la reparación de 81 centros escolares, debido a un excedente del presupuesto convenido las cuales finalizaron en abril del 2009. El factor más crítico para el logro de este producto fue la demora que conllevó la construcción de las aulas a través del Fondo Hondureño de Inversión Social (FHIS), lo que llevó a tres prolongaciones del convenio. Un total de 382 centros fueron equipados para asegurar su conexión con las redes educativas. El equipamiento consistió en televisores, video caseteras y equipos de sonidos. Asimismo se proporcionaron 253 paneles solares con sus respectivas instalaciones eléctricas.
1.4: 1000 docentes y 500 directores capacitados en cursos de planificación y gestión local.	Cumplido. Se capacitó a 3,392 docentes y directores en el desarrollo del modelo PEC, según los registros de UCP al 2005. Complementariamente se capacitó a 665 docentes y 364 directores en el diplomado de gerencia y gestión según el informe técnico de la UMCE. En las tres fases para la acreditación de 380 PEC elegibles para las transferencias en el marco del Paquete Flexible de Servicios Educativos (PFSE) participaron un total de 3,440 docentes, 392 Directores el proceso de transferencia. En los 392 perfiles de PEC presentados en la primera fase se acredita la participación de 784 docentes y 392 directores de centro. En la segunda fase de diseño del documento final con ajustes bajo lineamiento operativos del PEC se acredita la participación de 1,320 docentes de las 18 Direcciones Departamentales. En la tercera fase de implementación del PEC en 448 centros educativos se acredita la participación de 1,344 docentes y 896 padres de familia.
1.5: 546 mil libros de texto escolares en las cuatro áreas básicas comprados y distribuidos.	Parcialmente cumplida. No se alcanzó la meta de compra y distribución de textos escolares en las cuatro áreas básicas. Se elaboraron y distribuyeron un total de 220,225 libros de biblioteca, seleccionados para propósitos de consulta del alumno, docente y director. En los registros se acredita la distribución de 101,948 libros para 364 CEB. Estos mismos CEBs fueron dotados con 14,159 libros sobre gestión educativa. Los contenidos de los libros se orientan al fortalecimiento del diseño del Ciclo Nacional Básico y al apoyo a los directores de Centros de Educación Básica y distritales, en la gestión y monitoreo de los PECs. El no cumplimiento se debe parcialmente a que el gobierno educativo no pudo acordar a tiempo los contenidos curriculares de los textos, y quedaron pendientes de esta manera la compra de estos libros hasta el acuerdo sobre contenidos que no llevo a ser dentro del tiempo del programa.
1.6: 78,000 volúmenes de bibliotecas de docentes reproducidos y distribuidos.	Sustancialmente cumplida. Se compraron 71,063 libros distribuidos en 399 CEB. Asimismo se distribuyeron 2,238 bibliotecas de aula para 7°-, 8°- y 9°- grados en 746 Centros educativos básicos.
1.7: 300 guías didácticas para docentes y 100,000 guías didácticas para alumnos elaboradas y distribuidas.	Cumplido. En Febrero de 2009, cuando se distribuyó la impresión de 6,714 guías de matemática para el docente y 67,140 cuadernos de trabajo del alumno.
1.8: 2,500 promotores, 6,750 supervisores y 810 departamentales capacitados*.	Sustancialmente cumplido. 6,922 personas capacitadas entre directores distritales, promotores de ADEL y facilitadores para elaborar PECs. Se capacitaron, en el manual de procedimientos administrativos, 838 miembros de las ADEL y 18 miembros departamentales de Coordinadores de ADEL. Se acreditan listas constitutivas de 7,170 participantes en la legalización de las ADEL.
1.9: Cuestionarios y planillas de seguimiento a los PECs elaborados.	Cumplido. Se organizaron equipos técnicos interdisciplinarios con la asistencia de las Direcciones Departamentales y se capacitaron docentes de los centros escolares para el seguimiento y monitoreo de los PECs.



1.10: Plan de trabajo e inversión elaborado para las instancias desconcentradas de supervisión de la S.E.	Cumplido. Se evidencia con los resultados de la contratación de un experto internacional para definir un sistema de planificación estratégica y de evaluación de procesos a nivel central y descentralizado. El Plan de Trabajo propuesto abarca 4 áreas: i) Gestión de Calidad; ii) Planificación Estratégica; iii) Gestión de Información; iv) Fortalecimiento y Rediseño de la UPEG, y desarrolla un esquema de seguimiento de los Proyectos Educativos de Centro. En el diseño de fortalecimiento y planeación participaron funcionarios de 17 Direcciones Departamentales y 120 Direcciones Municipales.
1.11: Prototipo arquitectónico y de diseño de mobiliario definido por la Secretaría de Educación y aprobado por el FHIS.	Cumplido. La S.E. aprobó un prototipo arquitectónico y de diseño de mobiliario que fue el que se implementó a través del FHIS.
Diferencias entre los productos planeados y actuales. Como se ha indicado, no existen diferencias sustanciales respecto de los productos finales esperados.	
Reestructuración. <input checked="" type="checkbox"/> N/A	

Resumen en el progreso en la implementación, clasificación

<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
---	---	--	---

Componente 2: Fortalecimiento institucional para la transformación de la educación.

Costo total: US\$. 3,093,104.48

Contraparte: US\$. 0.00

BID: US\$. 3,093,104.48

Cofinanciamiento:

Desembolso BID: US\$. 3, 093,104.48

(100.00%)

Indicadores de productos	Productos obtenidos
a) Fortalecimiento institucional de la Secretaría de Educación	
2.1: 80 formadores de INICE capacitados y en ejercicio.	Cumplido. 60 facilitadores fueron capacitados en la fundamentación del Diseño del Currículo Nacional Básico y del Sistema Nacional de la Evaluación de la calidad Educativa (SINECE); 18 facilitadores fueron capacitados en español y 18 facilitadores en matemática. Complementariamente los facilitadores de matemática introducen a los docentes en el uso y manejo del texto de matemática del III ciclo generado por el Proyecto de Mejoramiento de la Matemática (PROMETAN) de la Cooperación Japonesa
2.2: Un plan de mercadeo social para la reforma de la educación media elaborado.	Cumplido. Se diseñó un Plan de Comunicación a partir de la investigación de opinión pública y de análisis político realizada por el Programa. Dicha estrategia comprendía: (i) un programa de relaciones públicas para socializar conceptos del proceso de transformación educativa; (ii) diseños creativos de anuncios de prensa, radio y televisión; y (iii) una estrategia de comunicación y de gestión institucional.
2.3: 2,000 boletines, 3,600 avisos de prensa, 40,000 publicaciones impresas y distribuidas para difusión social del programa.	Cumplido. En el marco del "Plan de Mercadeo Social y del Plan de Acción del Sector Educación 2002-2006" se imprimieron 45,000 folletos de jornalización de Rendimiento Básicos, 2,000 ejemplares del DCNB de Tercer Ciclo, 1,000 documentos de Lineamientos Operativos PEC y 6 publicaciones de prensa. Asimismo, se promovieron 18 reuniones a nivel departamental para la difusión social del programa, en las que participaron 1,146 miembros de 382 CEB.
2.4: Pruebas de rendimiento escolar aplicadas en los 380 CEB. <i>Meta del programa = 100</i>	Cumplido. Se realizó una evaluación externa por la Unidad de la Medición de la Calidad Educativa (UMCE) de la Universidad Pedagógica Nacional (UPNFM). Se aplicaron pruebas del rendimiento académico de estudiantes de tercero, sexto, séptimo y noveno grados de los CEBs en las asignaturas de español, matemática, ciencias naturales y estudios sociales, las pruebas se basaron en los rendimientos básicos. Se evaluaron 67,831 alumnos que corresponden al 96% de la población estudiantil en 599 de los 610 CEBs existentes, siendo 45,333 alumnos del área rural. De los 10,800 alumnos de noveno grado que participaron en las pruebas, se seleccionaron a 1,703 a través de una muestra al azar, para aplicar una prueba de salida y poder realizar un análisis comparativo de los resultados iniciales y finales.
2.5: PEC piloto definido y aplicado en 6 institutos de media con grados del 7 al 12.	Cumplido. Se elaboró un modelo de gestión de PEC para su implementación en 6 Institutos, que fue acompañado por procesos de capacitación en planificación, ejecución y aspectos financieros. Este pilotaje tuvo la intención de ensayar el currículo del III ciclo y su forma de gestión con autonomía a nivel de centro, en institutos de Educación Media ubicados en áreas rurales y urbanos marginales, dos con ciclo básico, dos con ciclo básico técnico y dos con ciclo básico técnico y bachillerato desarrollado.
2.6: Estudios para la preparación de la reforma educativa media realizados. <i>Meta del programa = 2</i>	Cumplido. Se realizaron los siguientes estudios: (i) "Estudio Descriptivo de III Ciclo"; (ii) "Modelo de Gestión para la Educación Media"; (iii) "La Educación Media y las Matemáticas"; (iv) "Plan Piloto en seis Institutos de Educación Media" (v) "Diagnóstico General de la Educación Media"; (vi) "Propuesta de Reforma de Media"; (vii) "Prácticas Pedagógicas"; (viii) "El andamiaje de la reforma" y (ix) "La educación media y el trabajo educativo social". Los estudios sientan las bases
	para una reforma del nivel medio a partir del III ciclo de educación básica, proponiendo dos tipos de bachillerato genéricos, uno laboral y el otro transicional al nivel superior de educación. No se pudo constatar la realización del estudio de seguimiento a egresados y tampoco los estudios de difusión y creación de consenso que se plantean en el Anexo A del Contrato de Préstamo.
2.7: PFSE otorgados a los institutos de los programas piloto. <i>Meta del programa = 6</i>	Cumplido. Se realizaron 6 transferencias económicas a los Institutos de Educación Media incorporados al PEC Piloto. Con dichas transferencias se financiaron remodelaciones, equipo educativo, capacitación de docentes y padres de familia en gestión. Por otra parte el programa dotó de computadoras y fotocopadoras de apoyo pedagógico.



2.8: Total de personal técnico y directivo de INICE capacitado. <i>Meta del programa = 100</i>	Cumplido. El INICE está estructurado con tres unidades técnicas que son Capacitación, Investigación y Desarrollo de Materiales con la participación de 35 empleados permanentes. Se facilitó la capacitación de 25 Técnicos en cursos internacionales sobre Reformas Educativas de Media y Educación Básica. Por otra parte se desarrollaron talleres en diferentes temas de apoyo pedagógico con la participación de 67 técnicos de INICE. El programa ha patrocinado las Olimpiadas de Matemáticas durante 5 años consecutivos para lo cual se capacitaron 56 Tutores de Matemáticas de 16 Departamentos.
2.9: Un sistema de planificación y seguimiento de bienes y servicios integrado con un sistema de información gerencial.	Cumplido. Se elaboró el "Modelo de Planificación y Evaluación de la Gestión", orientado desarrollar un plan de mejora continua de la gestión de las direcciones departamentales y municipales. El "Proyecto de Apoyo a Programas Alternativos de Educación Básica y del Tercer Ciclo" (1000/SF-HO) financió la adquisición del equipo de computo para instalar la red de informática a nivel nacional, e implantar la aplicación del plan de mejora continua a nivel departamental. Complementariamente, se financió por parte del mismo proyecto (1000/SF-HO) la elaboración del "Manual de Clasificación del Gasto" y se capacitó en su uso al personal a nivel departamental, municipal y de centro escolar. Con la entrada en vigencia del Sistema de Información Administrativa y Financiera (SIAFI), se utilizó la capacidad instalada en los departamentos para la implementación de este sistema nacional.
2.10: Un sistema de supervisión e información de los PECs difundiendo la efectividad del PFSE.	Cumplido. Las transferencias realizadas por medio del PFSE tuvieron supervisiones financieras del personal de la UCP en el campo, otro mecanismo de supervisión se realizaba al momento de su liquidación, donde se comprobó el cumplimiento de lo establecido en el Instructivo de Procedimientos Administrativos para el Manejo de Transferencias por parte de las ADEL y se realizó otra supervisión por medio de auditorías externas. Con dichos informes se constata que existió un alto grado de responsabilidad y transparencia por parte de las autoridades de los CEB y de los directivos de la ADEL en el manejo de los recursos asignados.
Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica). Como se ha indicado, no existen diferencias sustanciales respecto de los productos finales esperados.	
Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación por el Gerente). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios. [✓] N/A	
Resumen del progreso en la implementación: clasificación (PI):	
[] Muy Satisfactorio (MS) [✓] Satisfactorio (S) [] Poco Satisfactorio (I) [] Muy Insatisfactorio (MI)	

d. Costos del Proyecto

Costo y Financiamiento (En miles de US\$)

Categoría	Planeado			Actual			Diferencia (%)		
	BID	NDF	GHO	BID	NDF	GHO	BID	NDF	GHO
Componente 1. Transformación del Tercer Ciclo de Educación Básica Rural.	18,900.00	6,500.00	0.00	17,662.67	8,877.76	123.34	-6.55	36.58	100.00
1.1. Elaboración de los Proyectos Educativos de Centros (PECs)	1,700.00	0.00	0.00	1,817.47	0.00	0.00	6.91	0.00	0.00
1.2. Financiamiento del Paquete Flexible de Servicios Educativos (PFSE)	7,000.00	6,500.00	0.00	5,298.31	8,877.76	0.00	-24.31	36.58	0.00
1.3. Expansión del Acceso al Tercer Ciclo de Educación Básica Rural	10,200.00	0.00	0.00	10,546.89	0.00	123.34	3.40	0.00	100.00
Componente 2. Fortalecimiento Institucional para la Transformación de la Educación.	2,300.00	0.00	0.00	3,093.10	0.00	0.00	34.48	0.00	0.00
2.1. Implementación de la Transformación de la Educación Básica	1,600.00	0.00	0.00	2,330.81	0.00	0.00	45.68	0.00	0.00
2.1.1. Fortalecimiento Institucional de la SE	1,200.00	0.00	0.00	2,015.44	0.00	0.00	67.95	0.00	0.00
2.1.2. Mercadeo y Comunicación	400.00	0.00	0.00	315.37	0.00	0.00	-21.16	0.00	0.00
2.2. Preperación de Reforma de Educación Media	700.00	0.00	0.00	762.30	0.00	0.00	8.90	0.00	0.00
Componente 3. Evaluación y Auditorías	1,100.00	0.00	0.00	1,532.55	0.00	121.58	39.32	0.00	100.00
3.1. Evaluación Concurrente	100.00	0.00	0.00	103.97	0.00	0.00	3.97	0.00	0.00
3.2. Auditoría	200.00	0.00	0.00	184.02	0.00	0.00	-7.99	0.00	0.00
3.3. Administración del Proyecto	800.00	0.00	0.00	1,244.57	0.00	121.58	55.57	0.00	100.00
Componente 4. Costos Financieros.	700.00	0.00	100.00	613.15	0.00	543.30	-12.40	0.00	0.00
4.1. Intereses	470.00	0.00	0.00	383.15	0.00	185.87	-18.48	0.00	100.00
4.2. FIV	230.00	0.00	0.00	230.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
4.3. Comisión de Crédito	0.00	0.00	100.00	0.00	0.00	357.43	0.00	0.00	257.43
Total	23,000.00	6,500.00	100.00	22,901.47	8,877.76	788.22			



Justificaciones de las modificaciones del presupuesto planificado.

Sub componente 1.2: Las metas se alcanzaron con un menor presupuesto: las elaboraciones de los PECs, transferencias de las ADEL, transferencias a seis (6) institutos de media y la adquisición del equipo audiovisual. En relación al incremento del presupuesto de los Fondos Nórdicos, se debió a la devaluación del Dólar Americano frente al Euro, lo que produjo una mayor inversión.

Sub componente: 2.1.1: El incremento se debió al aumento de los costos que se tuvo en la inversión para la elaboración del Plan Maestro de Desarrollo de Infraestructura, en las capacitaciones de las ADEL y las consultorías de Fortalecimiento a la Secretaría de Educación.

Sub componente 2.1.2: Las metas se cumplieron con menos presupuesto de lo planificado, ya que estas actividades se realizaron con la Unidad de Comunicación y Prensa de la Secretaría de Educación, con los cuales se divulgaron y promocionaron la estrategia de la Educación Alternativa y la base del Plan Estratégico.

Sub componente 2.2: Las pasantías que se sufragaron tuvieron un mayor costo de lo estimado del presupuesto inicial, principalmente por el aumento de los costos del equipo de informática para Educación Media y por los importes para cubrir la reforma de media.

Sub componente 3.3: Mayor gasto en personal de la UCP para cubrir las necesidades que provocó la administración de tres proyectos más (Préstamos 1000 y 1552 SF/HO-BID y la ATN 8309/BID).

IV. Implementación del Proyecto

a. Análisis de los factores críticos

El análisis de los factores críticos que afectaron los productos y los efectos directos del proyecto se organiza en tres áreas: (i) los factores vinculados al diseño; (ii) los factores vinculados a la ejecución; y (iii) los factores vinculados a la medición de desempeño durante la implementación.

(i) Análisis de los factores críticos vinculados al diseño

- a) La ejecución del componente de construcción de infraestructura para la extensión del acceso al tercer ciclo de educación básica, ejecutado por el Fondo Hondureño de Inversión Social (FHIS), fue la principal causa de los retrasos en la ejecución del Programa, que dieron lugar a tres extensiones de los plazos por un total de 36 meses. El retraso se atribuye a una serie de factores, identificándose como los principales: (i) el convenio FHIS y Secretaría de Educación no incluyó cláusulas escalatorias en los contratos de ejecución de proyectos; (ii) no se definieron los alcances de obra, sino que se establecieron techos presupuestarios para cada intervención, dificultando la atención a las demandas de los CEBs; y (iii) las rendiciones de cuentas ante los organismos financieros del programa no se realizaron en los términos requeridos. Estas circunstancias llevaron a que se realizara una auditoria del FHIS que involucró al conjunto de los programas financiados por el BID, lo que conllevó a una dilación adicional del periodo requerido para la construcción. Si bien este riesgo fue identificado en los supuestos del marco lógico del programa, no se logró disminuir su incidencia. El Programa buscó mejorar los niveles de ejecución a través de la interacción cotidiana con el FHIS.



- b) El Proyecto Educativo de Centro (PEC) es el instrumento que define la finalidad de la comunidad educativa y que da unidad de criterios a la actuación de la organización escolar. Ayuda a establecer prioridades en el marco del plan anual y en las programaciones de la actividad docente-alumno-padres. Esta medida permitió expandir la prestación del Paquete Flexibles de Servicios Educativos (PFSE) a un total de 455 Centros de Educación Básica. Sin embargo, la incidencia del PEC como modalidad de gestión propuesta fue limitada, dada la diversidad de modelos PEC (5) manejados por las diversas agencias de cooperación. En los supuestos del marco lógico del programa, se identificaron los requerimientos de apoyo por parte de la comunidad educativa, pero no se precisaron las consecuencias que podía tener la coexistencia de diferentes diseños implementados por las diferentes instancias de la cooperación. Como alternativa, la Secretaría de Educación priorizó la conformación de Asociaciones de Desarrollo Educativo Local (ADELs), como instancia organizativa de la comunidad educativa, dotada de personería jurídica y concebida como el organismo de gestión y administración del centro educativo.
- c) La Secretaría de Educación (S.E.) obtuvo avances importantes en el período de ejecución del proyecto como: (a) la oficialización del Currículo Nacional Básico para los tres niveles de Educación Básica; (b) el diseño de guías docentes y cuadernos para alumnos; (c) el Plan Estratégico Sectorial de Educación; (d) Plan Maestro para el Desarrollo de Infraestructura Educativa en Honduras; y (e) la puesta en marcha del Plan Educación para Todos (EFA). Sin embargo la incorporación del PEC como modalidad de gestión propuesta fue limitada, como se evidencia en la implementación de este modelo casi exclusivamente en el marco de los proyectos de la cooperación y la multiplicidad de modelos PEC que coexisten.

(ii) Análisis de los factores críticos vinculados a la ejecución

Los factores críticos en la ejecución del programa se organizan en torno a los dos componentes del programa:

- a) El componente de “Transformación del tercer ciclo de educación básica”, se orientó a crear la infraestructura para su operación, desarrollar la capacidad de gestión de los centros escolares, y asegurar el suministro de los servicios para la operación adecuada del tercer ciclo en los Centros de Educación Básica rurales. Para esto, el Programa elaboró 382 Proyectos Educativos de Centro (PEC) y se promovió en el marco del programa la creación de 382 Asociaciones de Desarrollo Educativo Local (ADEL) para la gestión y administración de los Centros Educativos. La Secretaría de Educación promovió la conformación de 383 ADELs adicionales con personería jurídica otorgada por la Secretaría de Gobernación y Justicia. Asimismo se realizaron transferencias en el marco del Paquete Flexible de Servicios Educativos (PFSE) a 455 Centros de Educación Básica en beneficio de 37,071 alumnos del tercer ciclo. Estas medidas permitieron desarrollar la capacidad de gestión de los centros escolares y dotarlos de los servicios necesarios. Se logró también superar las metas de realizar las pruebas de rendimiento escolar a 380 Centros Escolares en el marco del levantamiento del Estudio de Línea de Base, realizado por la Unidad de Medición de la Calidad Educativa (UMCE) de la Universidad Pedagógica Nacional (UPNFM) en el 2003, pero no se puede constatar la evolución del rendimiento escolar por la no aplicación de pruebas a nivel de la Secretaría de



Educación. En el marco lógico del Programa se definieron como supuestos el apoyo de los gremios magistrales y de la comunidad educativa en general a los PEC, pero no se contó con que de los 200 días de clases programados, solo se iba a cumplir con entre 100 y 141 días efectivos para el período 2000-2004 básicamente por las huelgas de maestros, según el estudio “El proceso de transformación de la educación Hondureña, un repaso de sus avances y resultados” de FEREMA en el 2005. Los principales atrasos en la ejecución del programa (de la fecha programada de cierre en el 2005 al 2009 que corresponde al último desembolso) se vinculan con la construcción y reparación de aulas que fueron realizadas a través del FHIS como co-ejecutor y que llevo a tres prolongaciones del convenio, tal como se señaló en IV (i) a).

- b) El componente de “Fortalecimiento institucional para la transformación de la educación” se orientó a la implementación de transformación de la educación básica y a la preparación de la reforma de la educación media. La implementación del SIAFI significó un avance importante en el desarrollo de un sistema de planificación y seguimiento de bienes y servicios integrado con un sistema de información gerencial, impulsando a la Secretaría de Educación a la elaboración de una planificación plurianual en base a resultados. Asimismo, se realizaron a través del Programa cuatro estudios para la preparación de la reforma de la educación media, se diseñó e implementó un plan de mercadeo social para la reforma, se capacitó al personal del Instituto de Investigación y Capacitación Educativa (INICE) y elaboró un programa piloto aplicado en 6 institutos de media con grados del 7 al 12. A través del sistema de supervisión e información de los Proyectos Educativos de Centro (PEC) se pudo constatar el alto grado de responsabilidad y transparencia de las autoridades de los Centros de Educación Básica (CEB) y de los directivos de las Asociaciones de Desarrollo Educativo Local (ADEL). A nivel del tercer ciclo de Educación Básica se ha elaborado y aprobado el diseño curricular y las guías modelos para las disciplinas que conforman las áreas del DCNB, sin embargo su implementación es parcial y se limita a los programas de la cooperación internacional. A nivel de la educación media el Programa apoyó la realización de estudios orientados a la preparación de la reforma de la Educación Media. La Secretaría de Educación está actualmente impulsando el bachillerato laboral en forma piloto en 19 institutos a nivel nacional. Si bien los recursos de contrapartida aportados por la Secretaría de Finanzas superaron las metas programadas, la Secretaría de Educación no pudo unificar los modelos PEC ni gestionó los aportes financieros previstos en la etapa final del programa, para revisar la implementación de los PECs. Esta situación representa un reto para la sostenibilidad de las ADELs, creadas para la gestión de los recursos a nivel de los Centros Educativos. El programa no logró, por otro lado, posicionar adecuadamente a las Departamentales como instancia de apoyo institucional de los Centros de Educación Básica (CEB), Proyectos Educativos de Centro (PEC) y las Asociaciones de Desarrollo Educativo Local (ADEL). Este escenario de desconcentración de la ejecución no fue considerado en los supuestos o metas del Programa.
- c) Si bien el taller de cierre se realizó previo al desembolso final, ya se habían ejecutado todos los componentes y solo restaba rendir cuentas de obras ya construidas. De esta manera en el taller de cierre se podían presentar los resultados del programa y discutir los factores críticos del programa.



(iii) Análisis de los factores críticos vinculados a la medición de desempeño durante la implementación

El nivel de medición del desempeño del Programa es satisfactorio. La medición del desempeño fue una responsabilidad exclusiva del Programa. El contar con una Unidad de Planeación y Seguimiento, así como con una unidad de Administración dando seguimiento a los avances en la ejecución física y financiera, ha permitido tener una medición del desempeño durante la implementación del Programa. La elaboración de los cuestionarios y planillas de seguimiento de los PECs, las visitas de campo, la asistencia a las Direcciones Departamentales y la capacitación de los docentes en los Centros de Educación Básica (CEB), permitieron contar con alternativas para la institucionalización del proceso de monitoreo de los compromisos y metas de inversión de los Centros de Educación Básica. Sin embargo, no se asignaron responsabilidades directas para la recolección y procesamiento de la información a nivel desconcentrado. Esta carencia, obligó al programa a guardar un régimen de visitas intensivas de campo a través de los promotores, incrementando los costos de monitoreo del Programa. Asimismo, el sistema de monitoreo utilizado no permitió medir la incidencia de los productos del programa sobre los objetivos de desarrollo, dificultando la evaluación de las atribuciones de las medidas sobre algunos objetivos como los de la tasa de deserción y promoción en el tercer ciclo o el rendimiento en los exámenes estandarizados.

b. Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora

El desempeño del prestatario es medible a través de los resultados del programa y de las opiniones de los beneficiarios. El desempeño del Prestatario fue muy satisfactorio a nivel de la UCP, cuyo liderazgo permitió que en la evaluación intermedia del 2006 ya se dieran por cumplidas muchas de las metas del programa, e incluso se sobrecumplieran algunas de las metas físicas y financieras bajo su directa responsabilidad, como por ejemplo las del Paquete Flexible de Servicios Educativos (PFSE). El desempeño del prestatario fue menos satisfactorio a nivel de la Secretaría de Educación, básicamente en términos de la apropiación de un concepto único del PEC. Los principales atrasos se vinculan con la construcción y reparación de aulas que fueron realizadas a través del FHIS como co-ejecutor. Sin embargo, los beneficiarios directos destacan como aspectos positivos en la evaluación del prestatario: (i) la participación de la comunidad educativa en la solución de los problemas a nivel local; (ii) los aportes a través del Paquete Flexible de Servicios Educativos (PFSE) y (iii) la mejoría de la infraestructura de los Centros de Educación Básica (CEB).

Clasificación del Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

c. Desempeño del Banco

El desempeño del Banco se considera satisfactorio. Hay dos temas que destacan: los temas de la apropiación del programa por parte de las autoridades y la superación de las dificultades encontradas en la ejecución. Con el cambio de los actores por parte del Gobierno y de la Secretaría de Educación, se corre el riesgo de perder la memoria institucional y se debilita la apropiación del Programa por parte de la Secretaría de Educación. El Banco jugó un papel central en la transferencia de los contenidos del Programa a las nuevas autoridades y por lo tanto en la vigencia del compromiso de la Secretaría de Educación. Por otro lado, cuando se presentaron problemas en la ejecución



del componente de construcción y reparación de aulas, el Banco y la UCP promovieron una auditoría de las obras de infraestructura que generaron por un lado retrasos importantes en la ejecución de este producto, pero que por otro lado permitió tomar medidas para mejorar la ejecución del conjunto de los Programas del BID con el FHIS.

Clasificación del Desempeño del Banco			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

V. Sostenibilidad

a. Análisis de factores críticos

El principal factor de sostenibilidad del Programa es en relación al objetivo de ampliación de cobertura del tercer ciclo de educación básica a nivel rural. La incorporación de los docentes asignados al tercer ciclo de Educación Básica en el presupuesto de la Secretaría de Educación, permite asegurar la operación del tercer ciclo en los Centros de Educación Básica y mantener por lo tanto su incidencia sobre la ampliación de cobertura del tercer ciclo en el área rural.

Otro factor importante sobre la sostenibilidad está vinculado al objetivo de mejoría del modelo de gestión educativa. La organización de la comunidad educativa en torno a las Asociaciones de Desarrollo Local (ADEL), permite que estas mantengan un papel muy importante en la planificación y monitoreo de las acciones a nivel de centro escolar.

Para la sostenibilidad de la infraestructura educativa se capacitaron a los 80 Centros de Educación Básica en los que se realizaron obras de construcción y mejoramiento de la infraestructura, en temas de organización, contraloría social, contabilidad, administración de proyectos y mantenimiento de las obras. Para esto se conformó la Organización Responsable del Mantenimiento (ORMA), que además de los miembros de la ADEL, incluye a miembros de los patronatos, de la iglesia, de otras organizaciones comunitarias y se promueve la participación activa de las Municipalidades, para que sean corresponsables del seguimiento de los proyectos en coordinación con la comunidad educativa.

La capacitación en la sostenibilidad de los productos prestados por el Paquete Flexible de Servicios Educativos manejados por las ADEL cuya capacitación fue responsabilidad de la UCP, en temas administrativos en base a un instructivo en el que se describen sus componentes. En relación a los paneles solares, la capacitación por parte de la empresa adjudicada (uso y mantenimiento preventivo de los mismos) a las ADEL, estableció un compromiso para el uso y manejo adecuado de dichos paneles.

La capacitación vinculada al mantenimiento de los productos (ADEL, ORMA) y la incorporación de los municipios en la sostenibilidad de las obras, a través de compromisos establecidos en asambleas informativas programadas con este fin, así como el fortalecimiento de los vínculos de las ADEL con las Direcciones Departamentales de Educación, permite establecer mecanismos de apoyo institucional para el monitoreo y sostenibilidad de los productos del Programa.

b. Riesgos Potenciales

La capacidad institucional de la Secretaría de Educación a nivel central y desconcentrado, es un factor clave para la sostenibilidad de las intervenciones del programa. Los cambios del personal de las instituciones gubernamentales, limitan la



acumulación de experiencias y por lo tanto la sostenibilidad de los procesos. La incidencia de estos riesgos se limitará en la medida que se incorpore formalmente al conjunto de los docentes del modelo PEC sistema a la Secretaría de Salud y se fortalezca la participación de los padre de familia a nivel del centro escolar

c. Capacidad Institucional

Las transferencias financieras para la compra de materiales didácticos, mantenimiento y actividades de organización y extensión escolar requirieron la identificación de figuras legalmente constituidas, en su mayoría Asociaciones de Desarrollo Local (ADEL), las cuales demostraron las capacidades de las que fueron dotadas por el Programa asegurando una buena recepción y administración de los fondos. Este resultado es verificable a través de los resultados de las auditorias y rendición de cuentas de que fueron objeto. Por lo tanto, la S.E. cuenta con instancias descentralizadas y participativas que reúnen las condiciones necesarias para continuar siendo gestores de proyectos educativos. Estas instancias representan un apoyo importante para el cumplimiento de las tareas de monitoreo que corresponde a las Direcciones Departamentales.

Clasificación de Sostenibilidad (SO)			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

VI. Evaluación y Seguimiento

a. Información sobre Resultados

Los reportes de medición y seguimiento de los resultados del proyecto son elaborados por la Unidad de Programación y Seguimiento. La información de ejecución física y financiera del Programa, proviene de la Unidad de Administración. Los indicadores de desempeño del sector como cobertura, deserción, y aprobación escolar, provienen de la Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión (UPEG) de la Secretaría de Educación. La información proveniente de la UPEG de Educación, permite reconocer tendencias generales del sector, pero su calidad es limitada, puesto que mucha de esta información es provista por los maestros en forma manual, con limitada supervisión y existe una falta de conectividad de la información entre el nivel del centro escolar y el nivel central. La Secretaría de Educación ha iniciado la implementación de un sistema digitalizado para la captación de esta información. Ante esta limitación, en el marco de la evaluación se buscó contrastar la información recibida de la UPEG, con otras fuentes como la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI) y los indicadores del Sistema de Información de la ERP (SIERP) encontrándose coincidencia en las tendencias de ambas fuentes, con diferencias de valores razonables. En el caso de la información sobre el rendimiento académico, se realizó con financiamiento del Programa, una encuesta a nivel nacional realizada por la Unidad de Medición de la Calidad Educativa (UMCE) de la Universidad Pedagógica Nacional. Esta encuesta es un referente nacional.

Existen archivos del Programa, Ayudas Memoria de misiones e Informes de Avance (ISDP) anuales, que permiten sustentar los resultados del proyecto reportados. Asimismo, se realizó una evaluación intermedia en el 2006 que permite constatar los avances en la ejecución del Programa. El 25 de Agosto del 2008 se realizó un taller de cierre con el objetivo de presentar los logros y principales limitaciones del programa y conocer la opinión de los actores claves a través de representantes de ADEL; Directores de Centros de Educación Básica; Directores Departamentales y técnicos de la Secretaría



de Educación; representantes del FHIS; de la Secretaría de Finanzas (SEFIN) y de la Unidad Coordinadora del Programa. En esta reunión se validaron los resultados presentados y se realizaron comentarios adicionales en términos de los principales logros, limitaciones y posibles compromisos para la sostenibilidad de las acciones del Programa que fueron incorporados en esta evaluación.

b. Seguimiento Futuro y Evaluación Ex-Post

[No aplica]

VII. Lecciones Aprendidas

(i) Lecciones aprendidas en relación al diseño del Programa

La organización de la comunidad educativa en torno a centros de educación básica, permite desarrollar una capacidad operativa a nivel rural, que potencia los limitados recursos humanos y económicos con que cuenta la Secretaría de Educación y que se agudizan a nivel descentralizado. El éxito de este elemento innovador en la gerencia de los proyectos educativos ha sido reconocido por todos los actores en el marco del Taller de Cierre y el esquema de ADEL ha sido apropiado por la Secretaría de Educación.

(ii) Lecciones aprendidas en relación a la ejecución del programa

La incorporación de agencias especializadas como el FHIS, para la ejecución de componentes específicos del programa, requiere de la definición en el marco del convenio, de modalidades de financiamiento, de formatos para presentar las solicitudes de financiamiento y de formatos de rendición de cuentas específicos, que aseguren su adecuación previa a los requerimientos de la instancia ejecutora y del Programa. Asimismo, los tiempos de ejecución deben incorporar los problemas existentes en torno a los procesos de licitación y contrataciones.

El Taller de Cierre se realizó a fines de 2008 dado que, para entonces, ya habían finalizado las actividades del Programa. Posteriormente, se realizaron extensiones para completar el cierre financiero del Programa, lo cual insumió mucho tiempo. Se recomienda que, con la antelación suficiente, se acuerde con el ejecutor un plan de cierre del programa que compatibilice las actividades técnicas y financieras.

(iii) Lecciones aprendidas para mejorar la medición del desempeño

El establecimiento de una conexión clara y de posibles atribuciones entre indicadores de resultado e indicadores de impacto en el marco lógico del programa, es un requerimiento esencial para la realización de un monitoreo periódico de la gestión en base a resultados, que apoye la toma de decisiones para incrementar los impactos. Asimismo, es necesario asegurar la reserva de los recursos económicos para la medición de avances en los objetivos de impacto.

Se recomienda que, en futuros programas, se avance en la mejora de los sistemas de información y evaluación, a efectos de una mejor medición de los resultados y del desempeño.



(iv) **Lecciones aprendidas para mejorar la sostenibilidad**

La sostenibilidad de programas educativos a nivel rural, está vinculada al grado de apropiación de los resultados por parte del sector como todos los programas, pero requiere también, de la creación de capacidades organizacionales adicionales a las institucionales, para poder solventar los limitados recursos técnicos y financieros sectoriales a nivel descentralizado. Esta articulación debe establecerse en un plan de sostenibilidad con responsabilidades claras para cada sector: comunidad educativa, municipio y Secretaría de Educación.



Anexos:

- I. Acta / Presentación del Taller de Cierre.
- II. Evaluación del Prestatario

Que hay que hacer para asegurar la sostenibilidad a los resultados logrados por el proyecto?

- ⇒ Cuales son las cosas que no pueden dejar de hacerse para la sostenibilidad? (**UCP**)
- ⇒ Cuales son los compromisos del Gobierno Central en términos de políticas vinculadas al tercer ciclo, de financiamiento e institucionalización de los procesos? para sostener los beneficios del proyecto? (**UCP, S.E., FHIS, SEFIN**)
- ⇒ Cuales son los compromisos a nivel local de la comunidad educativa para sostener y ampliar los beneficios recibidos? (**UCP, Direcciones Departamentales, Directores de centros, padres de familia**)

Cuales son las lecciones aprendidas?

- ⇒ Que volvería a hacer igual? (**Todos**)
- ⇒ Que haría diferente? (**Todos**)

Bajo la coordinación de un moderador se realizara una lluvia de ideas en cada grupo y se votaran las propuestas presentadas para definir las 5 más importantes. Se presentaran los 15 puntos mas votados al interior de cada grupo en el plenario. Al final del taller se presentará una síntesis de lo realizado

3. DESARROLLO DEL TALLER

Hora	Tema	Responsable
08:00 – 09:00	Inscripción de participantes	UCP
09:00 – 09:15	Presentación de la mesa principal y participantes	Carolina Cabrera
09:15 – 09:30	Inauguración y presentación del programa	Sandra Pineda de Sierra (Directora)
09:30 – 09:45	Palabras del Ministro de Educación	Dr. Marlon A Breve
09:45 – 10:00	Objetivo y metodología del Taller	Juan Carlos Castaldi
10:00 – 10:30	Coffee Break	Hotel
10:30 – 11:00	Presentación de Informe de Terminación de Proyecto	Consultores
11:00 – 12:00	Trabajo en grupos S.E. UCP, FHIS, SEFIN Directores Departamentales Directores de CEB Padres de familia (ADELs)	Participantes
12:00 - 13:00	Presentación de resultados	Participantes
13:00 – 13:30	Conclusiones y cierre del taller	Sandra Pineda de Sierra (Directora)
13:30 - 14:30	Almuerzo	Hotel

Lugar: Hotel Clarion/ Salón Viena

PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE LA EDUCACION NACIONAL

Préstamo BID 1069/SF-HO

Discurso de apertura del Ministro de Educación

25 de agosto del 2008

Buenos días:

Hoy nos hemos reunido para presentar los logros del programa 1069 BID/SF-HO Transformación de Educación Nacional, este programa ha apuntado a mejorar los niveles de cobertura en el tercer ciclo de educación básica, séptimo octavo y noveno donde la cobertura es de menos del 45%.

Igualmente, este programa ha tratado de mejorar la calidad en el sector del nivel medio donde la cobertura es aun mas baja que en el tercer ciclo de educación básica. En el nivel medio solamente uno de cada tres jóvenes entre 15 y 18 años tiene acceso a un bachillerato.

En el tema de la calidad, todos somos conocedores que si medimos la calidad en función de rendimientos académicos nuestro sistema es deficiente. Los promedios de los rendimientos académicos de matemáticas y español, en primero, tercero, sexto grado, o al final del nivel medio reflejan que estamos por debajo del 50%, Honduras no va a poder competir en este entorno globalizado no solamente ampliando la cobertura sino mejorando también la calidad del sistema educativo.

En mi gestión tenemos mucho por andar, en primer lugar tenemos que seguir fortaleciendo los procesos de descentralización, la que no debe llegar únicamente al nivel distrital, tiene que extenderse a nivel los centros educativos y de los padres de familia.

Es tiempo que los padres de familia se organicen, en este programa hemos venido promoviendo el apoyo a los directores de los centros educativos y docentes en el proceso de gestión educativa de las niñas, niños y jóvenes de Honduras.

La gestión también incluye el fortalecimiento institucional para que las unidades centrales sean más eficaces, para que haya una mejor articulación entre el número de plazas y el presupuesto. Necesitamos organizar la institución, necesitamos hacer un proceso de reordenamiento en la unidad de recursos humanos docentes a nivel central y a nivel desconcentrado.

Necesitamos tener especialistas en recursos humanos manejando la oficina de recursos humanos y una nueva plataforma tecnológica que nos permita desconcentrar las funciones y los nombramientos, pero también que permita tener controles y filtros para que los departamentales y distritales sepan manejar todas las plazas y los presupuestos.

Necesitamos que haya una base de datos depurada, que esté alimentada y ese es el producto del censo y auditoría de puestos y salarios que esta en proceso y que nos permitirá aplicar correctivos y tener un sistema transparente.

El programa ha sido ejecutado en un periodo de siete años consecutivos a partir del 2002, no solo con la satisfacción de haber cumplido los objetivos metas, sino el de haberlos superado sustancialmente en su mayoría.

Las metas se califican por acciones tanto cualitativas como cuantitativas, con respecto a la realización de proyectos educativos de centros, esta herramienta es clave para que los

directores de los centros educativos, los maestros, los padres de familia elaboren los planes estratégicos del centro educativo y logren los procesos de gestión para mejorar la calidad en el proceso enseñanza-aprendizaje.

Asimismo, dentro de las metas cualitativas y cuantitativas se organizaron asociaciones de desarrollo educativo local, mejor conocidas como ADEL, con participación de la sociedad civil. En Honduras se está promoviendo un cambio de actitud, de cultura, de rendición de cuentas que tenemos que promover desde la sociedad civil, por eso es importante que los diferentes actores de la sociedad se incorporen en el proceso educativo de su comunidad. Asimismo, a través de este programa se hicieron transferencias económicas a las ADEL para que tuvieran recursos y pudieran utilizarlos en infraestructura, compra de material educativo, todo para mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

También el programa contribuyó en infraestructura dotando de aulas a muchos centros de educación básica, dotación de material didáctico, asistencia técnica, dotación de equipo audiovisual y de laboratorio y computadoras, entre otras.

Las acciones de apoyo a la Secretaría de Educación como institución formadora y reguladora de la educación ha sido cumplido a través de la acreditación de un plan sectorial 2005-2015 que fue actualizado el año pasado. En este plan tenemos 6 objetivos estratégicos del sector educativo desde preescolar hasta el nivel superior.

El primer objetivo es lograr una estructuración del sistema educativo y aquí la aprobación de la nueva ley general de educación es clave, a través de la cual se oficializa la obligatoriedad de una educación básica de 10 años, un año de preescolar y nueve de educación básica.

Un segundo objetivo es la optimización de los servicios y aquí esta enmarcado el corazón de lo que hacemos en la Secretaría de Educación, mejorar cobertura, calidad y gestión.

El tercer objetivo es la formación inicial de docentes es fundamental, al igual que la formación de formadores para salir del subdesarrollo, para impulsar el desarrollo económico, social y equitativo.

El cuarto objetivo es el desarrollo de la infraestructura física y tecnológica y este programa ha contribuido, así como otros programas, pero tenemos que seguir gestionando recursos porque la mayor fuerza financiera de este plan sectorial es la falta de infraestructura. Hay 12,500 centros educativos y entre el 80 y el 85% de estos necesitan algún tipo de mejoría.

El quinto objetivo tiene que ver con la necesidad de que en Honduras se invierta en centros de investigación y aquí las universidades públicas y privadas, la empresa privada tienen un papel fundamental para asumir e impulsar el desarrollo que este basado en procesos de investigación, tecnología y ciencia.

El sexto objetivo es la rendición de cuentas donde la participación de la sociedad civil es clave porque es importante que los funcionarios públicos y las instituciones públicas rindan cuentas donde los resultados estén impactando en cada centro educativo, en el caso nuestro.

También a través de este programa se han logrado avances significativos como un plan maestro de desarrollo que daría las condiciones de infraestructura de los centros educativos a nivel nacional.

Sucintamente, estos aportes de cooperantes como el BID están apoyando el proceso de transformación que vamos a lograr en Honduras para brindar una educación de calidad para todas y todos los hondureños. Agradecemos al BID el apoyo en la preparación de las reformas

de la educación media y el desarrollo de las diferentes metas que se han logrado en este programa. El aporte recibido durante todos estos años ha sido fundamental para el proceso de transformación educativa en el cual avanzamos con esfuerzo decidido de nuestro gobierno y con el apoyo de cooperantes externos.

Todo este esfuerzo tiene como único fin brindar a nuestra niñez y nuestra juventud una educación de calidad con las herramientas educativas adaptadas para el proceso de enseñanza-aprendizaje que sea eficaz. Donde los estudiantes sean el centro de atención porque es a través de la educación que vamos a cambiar la vida a los miles y millones de niños y jóvenes que son el presente y el futuro de Honduras.

Muchas gracias

PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE LA EDUCACION NACIONAL

Préstamo BID 1069/SF-HO

Conclusiones de Grupos de Trabajo

25 de agosto del 2008

1. Grupo de Trabajo: Representante de las ADEL.

¿Cuales son las acciones que volverían hacer iguales?

- Dar.
- Voluntad
- Tiempo
- Continuar con el proceso de participación de los padres de familia.

¿Qué haríamos diferente?

- Lograr una mayor participación de todos los maestros y alumnos de las CEB en la ejecución de los proyectos.

¿Qué hay que hacer para lograr la sostenibilidad a los resultados logrados por el Proyecto?

- Socializar en asambleas los proyectos ejecutados, para lograr una mayor participación institucional.
- Que el instructor no sea necesariamente de la Secretaría de Educación, sino de la comunidad que se esta capacitando.

¿Cuales son las cosas que no deben dejarse de hacer para la sostenibilidad?

- Planificar y realizar acciones que les permita gestionar recursos humanos y financieros para fortalecer los proyectos ejecutados y por ejecutar.

¿Cómo fue el Proyecto?

- Bueno, mejora el proceso de enseñanza entre alumnos, maestros, padres de familia y organizaciones de las comunidades. Se involucraron a todos los actores.
- Infraestructuras mejoradas de los CEB, para alcanzar mejores niveles pedagógicos.
- Los Proyectos financiados por el BID han permitido mayores participaciones de los padres de familia. Por primera vez los padres de familia participaron en la administración del proyecto.
- Se ha obtenido un aprendizaje para poder ser capaces, de administrar los recursos y de una forma honesta.
- Por esto los padres de familia son capaces de ayudar a los Directores de las Escuelas para sacar adelante cada uno de los CEB.

- Los padres de familia son apoyo a los directores de las escuelas., son el eje de la funcionalidad de los CEB.
- La relación entre los maestros de los CEB, padres de familia y organizaciones de los municipios nos hace sentir orgullosos.

2. Grupo de Trabajo: Directores de CEB.

¿Cuales son los compromisos?

- Conforme a ley, como ser el Estatuto del Docente, leyes educativas, apoyan la funcionalidad del mantenimiento del equipo adquirido, los libros de biblioteca, paneles solares e infraestructura.
- Apalancamiento del proceso a través de la gestión. Tratar de integrar a los maestros, Padres de Familia y alumnos.
- Programar el desarrollo del PEC, para que no solamente este en un archivo que se escribió, pero no se esta utilizando, vinculándolo con los técnicos de la S.E., Departamentales y Distritales.
- Supervisar y dirigir.
- Exigir que los maestros nombrados en los CEB no sean trasladados a otros centros escolares.

¿Qué volveríamos hacer?

- Involucrar al centro educativo en un nuevo proceso de actualización de la gestión del PEC.
- Aprovechar las fortalezas externas e internas que tiene el CEB, para disminuir las amenazas y asegurar la sostenibilidad y calidad del proceso.
- Asumir en profesionalismo y ética de administración y gestión educativa.
- Proseguir la gestión y la administración educativa involucrando a los Padres de Familia (P.F). Sin la ayuda de los P.F. los maestros no pueden hacer nada.

¿Qué haríamos diferente?

- No centralizar la gestión, no solo los Directores de los CEB, sino también involucrando a los compañeros maestros de los restantes CEB y P.F.
- Exigimos que sean más operativos los trámites de gestión a nivel departamental y central. Por ejemplo las dificultades que tienen algunos maestros que fueron nombrados en los CEB sin existir estructura presupuestaria.
- Garantizar a nivel central que las inversiones planificadas de las CEB lleguen a su destino original. Que el dinero sea invertido donde ha sido planificado.

Dos recomendaciones:

- Creación de CEB con estructura presupuestaria para el pago de docentes y que envíen el personal adecuado.
- No actuar políticamente en el nombramiento de los maestros, sino conforme a ley. Que los Directores Departamentales hagan supervisiones a los CEB.

3. Grupo de Trabajo: Directores Departamentales.

- Agradecidos y comprometidos por la inversión realizada en los CEB y por el aporte institucional.

Compromisos.

- Sostenibilidad de los CEB: Diseñar y ejecutar un plan de sostenibilidad, elaborado y ejecutado por los sectores involucrados en el Programa, específicamente en el Componente de Fortalecimiento Institucional, financiamientos de recursos humanos, como de materiales, equipamiento, capacitación e infraestructura, en su acompañamiento. Todo esto englobado en la calidad de la educación.
- El Fortalecimiento Institucional, obliga a compromisos con los actores principales del Programa. Significa compromisos adquiridos por los Directores, docentes, estudiantes, alcaldes, iglesias, S.E. y otros involucrados.
- En este proceso es imprescindible la realización de alianzas y compromisos.
- Llevar a cabo un proceso efectivo de controles y seguimiento, efectuado por el mismo equipo, conformado por los beneficiarios del proyecto.

Lecciones aprendidas de este Programa.

- Participación social en los procesos educativos, específicamente en la integración de los P.F.
- Que en un centro educativo se conforme de manera integral (apoyado de forma integral) produce buenos resultados. Es decir si un centro esta con sus miembros capacitados, debidamente equipados, con los actores involucrados en todo el proceso, optimizando los recursos, dan buenos resultados.

¿Qué volveríamos hacer?

- Participación de los P.F. en la toma de decisiones. Lo que en un momento se pensó que era una parte del proceso de privatización ha resultado todo un éxito y es una actividad que nosotros volveríamos hacer.

¿Qué se haría diferente?

- Mejorar el proceso de socialización, involucrando directamente a los Directores Departamentales, para que este sea un canal y transmitir la información e involucrese en cada uno de los procesos (diagnóstico, planificación, ejecución, evaluación y control educativo). Mejorar la parte de socialización e involucramiento del Programa.

Recomendaciones.

- Que en el Programa mismo se incluya un plan de sostenibilidad, bien definido y que las reuniones como éstas sirvan de escenario para concretar acciones que se han diseñado en el plan de sostenibilidad. Para cada uno de los actores sepa desde la planificación del proyecto cuáles son sus compromisos de sostenimiento.

4. Grupo de Trabajo: Secretaría de Educación, UCP, FHIS y SEFIN

CONCLUSIONES GENERALES

¿Cuáles son los compromisos a nivel central en término de políticas vinculadas al tercer ciclo?

A través de tres perspectivas.

- De planificación, en compromisos que el Plan Sectorial de la S.E. sea el norte que conduzca las acciones de asignaciones educativas del país. Que este plan llegue a bajar a nivel de centro educativo, distrito, departamental y fundamentalmente a nivel de aula. Porque el Plan sectorial está debidamente alineado y armonizado con los objetivos de la ERP. Segundo está armonizado con los objetivos del milenio y fundamentalmente con la meta "C", la cual forma parte de la política de la S.E.
- Desde el punto de la parte económica hay que buscar nuevos financiamientos que nos permitan darle continuidad al trabajo realizado. Y en el menor de los casos pedir una ampliación en tiempo y monto de este mismo financiamiento, para que no se pierda el trabajo realizado.
- Planificación: fortalecer las capacidades a nivel local, distrital y departamental. Ya que ningún proyecto podrá tener sostenibilidad sino llega al centro educativo y ninguna reforma educativa puede ser tan exitosa si esta no es parte del centro escolar.

Estas son las tres condiciones que la S.E. asume algún compromiso en cuenta a lo relacionado al tercer ciclo.

¿Qué es lo que tendríamos que continuar?

- Continuar con el objetivo general que está planteado en el Convenio (Contrato de Préstamo), que es muy abarcador, que de alguna manera se necesita terminarlo, ya que de alguna manera ha quedado evidenciado que se ha caminado mucho sobre ello, pero que hacen falta algunos elementos.
- Y otra cosa es darle continuidad a los objetivos específicos que también están planteados en el Convenio. Para que no se desarticule el trabajo de los dos Componentes que están en el Proyecto. De esta forma estaríamos dando respuestas a las necesidades que están planteadas a nivel de los CEB.

¿Cuáles son las lecciones aprendidas?

- Que los diferentes actores se han apropiado de un nuevo modelo de gestión educativa con participación comunitaria.

¿Qué haríamos diferente?

- Fortalecer el Componente 2, desde tres perspectivas: Pedagógica, curricular y científica. De tal manera que el Proyecto no pierda sus sentido y su valor pedagógico. Porque esta es la esencia de todos los proyectos se puedan unir.
- Los proyectos se crearon fundamentalmente para fortalecer la educación y uno de los elementos fundamentales es precisamente el aspecto científico, pedagógico, curricular y técnico.
- Articular los programas flexibles o alternativos con los CEB, porque los programas alternativos juegan un papel importante dentro de un proceso educativo.
- Crear un componente o un plan de desgaste del Ciclo Común, para que este no sea terminado abruptamente por los CEB. Porque si se pretende universalizar la Educación Básica prácticamente se tiene que buscar una alternativa de adelgazamiento de la educación básica, porque el sistema educativo convive con tres subsistemas: Educación Primaria que todavía no está bien definido o que está definido por la Ley, los CEB y el ciclo Común. Lo que no deja de crear una crisis curricular, una crisis legal o una crisis pedagógica y una crisis de capacitación educativa. El nuevo componente vendría a solucionar este tipo de situación.
- Finalmente, otra cosa a hacer diferente es la estratificación de la Cooperación Internacional. ¿Por qué razón? El ejemplo más clásico de esto es que no existe estratificación en el proyecto educativo de CEB/PEC, lo han trabajado el B.M., B.I.D., Universidad Pedagógica Nacional y la S.E. Y lo han trabajado diferentes actores, lo cual ha venido a desnaturalizar el verdadero valor que tiene el proyecto educativo de CEB, como instrumento de gestión. Entonces habría que definir los campos de trabajo de la Cooperación Externa, para que no se encuentren con este tipo de situación.

CONCLUSIONES FHIS.

(Coejecutor de las obras de infraestructura educativa)

Sostenibilidad de las obras en dos (2) sentidos.

- Hacer la parte pedagógica o sea el equipamiento, suministro de material didáctico y maestros.
- Parte de sostenibilidad del FHIS, se ha capacitado a las organizaciones locales para este mantenimiento (responsable). Pero también se deben de involucrar a los Gobiernos Locales y Secretaría de Educación. Ellos en forma conjunta son los que mejor conocen sus necesidades.

¿Cómo podemos hacerlo?

- Por medio de planes y nosotros (ejecutores), el FHIS hace lo que quiere cada Secretaría.

¿Qué haríamos nuevamente igual?

- Tener la selección de los CEB a criterio de la Secretaría de Educación, la modalidad de ejecución en forma conjunta con la UCP y el FHIS.

¿Qué haríamos diferente?

- Incluir ciertos parámetros en el Convenio FHIS y S.E.; por ejemplo incluir las cláusulas escalatorias en los contratos de ejecución de los proyectos y definir bien las rendiciones de cuentas ante los organismos financieros del Programa.
- Definir dentro de los proyectos los alcances de las intervenciones. No tener limitaciones presupuestarias (techos presupuestarios). Ya que esto causa daño a la imagen de la institución (FHIS, S.E. y UCP). En el actual convenio existen montos definidos que no nos podemos sobrepasar. Que en los futuros Convenios se vea de una forma global, sin restricciones de techos presupuestarios.

PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE LA EDUCACION NACIONAL

Préstamo BID 1069/SF-HO

Lista de Participantes en el Taller

25 de agosto del 2008

#	Nombre	Institución
Secretaría de Educación		
1	Marlon Breve	Secretaría de Educación (Ministro)
2	Arnoldo Pineda	Secretaría de Educación (EfA)
3	Carlos Rosales	Secretaría de Educación
4	Esmirna García	Secretaría de Educación
5	Gustavo Izaguirre	Secretaría de educación (Telebásica)
6	José Zelaya	Secretaría de Educación (UIT)
7	Suyapa Mendoza	Secretaría de Educación
8	Luís Sosa	Secretaría de Educación
9	Lessy Paz	Secretaría de Educación (PROHECO)
10	Miriam Leiva	Secretaría de Educación (Educación Comunitaria)
11	Ingrid Vásquez	Secretaría de Educación E (Educación Media)
12	Celia Fiallos	Secretaría de Educación (Currículo)
13	Lizzeth Paz	Secretaría de Educación (Telebásica)
14	Guadalupe Montes	Secretaría de Educación
15	Elsa Servellon	Secretaría de Educación
16	Juan Simón	Secretaría de Educación
17	Belinda Ponce	Secretaría de Educación
18	Carmen Cárcamo	Secretaría de Educación (INICE)
19	Marcela Valladares	Secretaría de Educación (EDUCATODOS)
20	Juan Oviedo	Secretaría de Educación (EDUCATODOS)
Direcciones Departamentales de la Secretaría de Educación		
21	Leyla Suazo	Dirección Departamental
22	Sulay Garay	Dirección Departamental
23	Marina Meléndez	Dirección Departamental
24	Hernán Montufar	Dirección Departamental
25	Gladis Gonzáles	Dirección Departamental
26	Casta Mejía	Dirección Departamental
27	Néstor Perdomo	Dirección Departamental
28	Haide Banegas	Dirección Departamental

29	Suyapa Lobo	Dirección Departamental
30	Altagracia Sánchez	Directora Departamental
31	José Napoleón	Dirección Departamental
32	Juana Aguilar	Dirección Departamental
33	José Caballero	Dirección Departamental
34	José Urquiza	Dirección Departamental
Directores y docentes de Centros de Educación Básica e Institutos		
35	Mirna Hernández	Director CEB
36	Sonia Destri	BAYAN
37	Dilian Umañol	CEB
38	Hilda Gómez	CEB
39	Rody Mayorga	CEB
40	Willmer Chandia	CEB
41	Miriam Guardado	CEB
42	Suyapa Andino	CEB
43	Justo Henriquez	CEB
44	Ada Sevilla	CEB
45	Oscar Ortega	CEB
46	Emilia Lagos	CEB
47	Elder Portillo	CEB
48	Jorge Jiménez	CEB
49	Samuel Espinal	CEB
50	Santos Cantillano	CEB
51	Maria Hernández	CEB
Asociación de Padres de Familia		
52	Eloisa Trigueros	ADEL
53	Bessy Quan	INTAE
54	Rosa Rodríguez	Directora Instituto
55	Castellano Visencio	ADEL
56	Susana Sánchez	ADEL
57	Juan Ramón Reyes	ADEL
58	Héctor Escalante	ADEL
59	Petronila Cortés	ADEL
60	José Mejía	ADEL
61	Sergio Castillo	ADEL
62	Felipe Cuello	ADEL
63	Hernando Gómez	ADEL
64	Natividad Zavala	ADEL
65	José Franco	ADEL
66	Hermilo Romero	ADEL
67	Benjamín Zepeda	ADEL

68	Reina Verde	ADEL
Universidad Privada Nacional Francisco Morazán		
69	María de los Ángeles Flores	UMCE-UPNFM
70	Isis Amparo	UPNFM-UMCE
71	Osiris Urbina	UNPFM-UMCE
Fondo Hondureño de Inversión Social		
72	Hugo Aguilar	FHIS
73	Fernando Martell	FHIS
74	Celenia Zúñiga	FHIS
Secretaría de Finanzas		
75	Geiza Cubas	SEFIN
76	Alejandrina Hernández	SEFIN
Unidad de Coordinación de Proyecto		
77	Sandra Pineda	UCP (Directora)
78	Edgardo Izaguirre	UCP
79	Suyapa Guerra	UCP
80	Gloria Osorio	UCP
81	Gloria Osorio	UCP
82	Marco Almendárez	UCP
83	Víctor Barrientos	UCP
84	Edwin Bulnes	UCP
85	José Cruz	UCP
86	Lourdes Retes	UCP
87	José Donald Bu	UCP
88	Julio Moncada	UCP
89	Julio Álvarez	UCP
90	Ana Andrade	UCP
91	Jessica Mejía	UCP
92	Héctor Mazzoni	UCP
93	Vilma Castro	UCP
94	Gabriel Ponce	UCP
95	Issis Urbina	UCP
96	Alba Gaitán	UCP
97	Denys López	UCP
98	Maria Raquel Umanzor	UCP
99	Cesar Rivas	UCP
100	Alejandro Irías	UCP
Banco Interamericano de Desarrollo		
101	Carlos Olivares	BID
102	Karim Mejía	BID
103	Fernando Pavón	BID

104	Alex Arita	BID
Consultores		
105	Juan C. Castaldi	Consultor
106	María Elena Raudales	Consultora
107	Alberto Sierra	Consultor
108	Roberto Inestroza	Consultor



Banco Interamericano de Desarrollo
Informe de Terminación de Proyecto – 1069/SF-HO
Evaluación del Prestatario

Nombre del Proyecto: Programa de Transformación de la Educación Nacional (Tercer ciclo de la Educación Básica y Educación Media.

Agencia(s) Ejecutora(s): UCP Educación

Prestatario: Banco Interamericano de Desarrollo

Fecha de Aprobación del Proyecto: 6 diciembre 2000

Fecha Efectividad Contrato: 19 Mayo 2001

Fecha Evaluación Prestatario: 23 Agosto 2008

Fecha Esperada Taller de Cierre: 25 Agosto 2008

Clasificación del Desempeño del Proyecto por el Prestatario

La probabilidad de Lograr su Objetivo(s) de Desarrollo:

☐ Muy Probable (MP) ☒ Probable (P) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (I)

Implementación del Proyecto:

☐ Muy Satisfactorio (HS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (PC) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Sostenibilidad de Resultados de Proyecto:

☐ Muy Probable (MP) ☒ Probable (P) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (I)

Comentarios:

El desempeño del Prestatario fue muy satisfactorio a nivel de la UCP. El desempeño del prestatario fue menos satisfactorio en términos de la apropiación de los procesos como por ejemplo, la adopción del concepto de PEC. Los principales atrasos en la ejecución del proyecto se vinculan con la construcción y reparación de aulas que fueron ejecutados a través del co-ejecutor FHIS.

Desempeño del Prestatario

Por favor clasifique su propio desempeño durante la preparación y ejecución del Proyecto:

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (US) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

El desempeño es medible en base a los resultados del Programa y a las opiniones de los beneficiarios en el marco del Taller de Cierre

Desempeño del Banco

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (PS) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

El desempeño del Banco se considera satisfactorio, habiéndole dado un seguimiento cercano al Programa e interviniendo oportunamente a los requerimientos de la UCP. Destacan a nivel de ejemplo los temas de la apropiación del programa por parte de las autoridades y la superación de las dificultades encontradas en la ejecución. Con el cambio de los actores por parte del Gobierno y de la Secretaría de Educación, se corre el riesgo de perder la memoria institucional y se debilita la apropiación del Programa. El Banco jugó un papel central en la transferencia de los contenidos del Programa a las nuevas autoridades y por lo tanto en la vigencia del compromiso de la Secretaría de Educación. Por otro lado, cuando se presentaron problemas en la ejecución del componente de construcción y reparación de aulas, la UCP y el Banco promovieron una auditoria de las obras de infraestructura y si bien esta auditoria genero un atraso de dos años en la ejecución del programa, los resultados fueron utilizados para mejorar la ejecución del conjunto de los Programas del BID con el FHIS.

Sugerencias Adicionales para Mejorar el Desempeño del Banco

Comentarios/sugerencias adicionales para mejorar el futuro desempeño del Banco:

El Programa tenía como condición previa la elaboración de los PEC para que el centro escolar accediera a un Paquete Flexible de Servicios de Educación (PFSE), que incluía entre otras las inversiones en la capacitación de docentes y la rehabilitación y construcción de aulas. Además, establecía dentro de las Estipulaciones Especiales la transferencia al centro escolar, proceso que dependía de la obtención de la Personería Jurídica a las Asociaciones de Desarrollo Educativo Local (ADEL), condición que no dependía de la Secretaría de Educación sino de la Secretaría de Gobernación y Justicia. Ambos procesos tomaron alrededor de dos años retrasando la ejecución del Programa en su conjunto. Este tipo de condiciones, deberían de estimarse muy bien en términos de su factibilidad, de los tiempos que conllevan y de los instrumentos con que se cuentan para asegurar su cumplimiento.