

SURINAME

PROYECTO DE MEJORAMIENTO DE LA EDUCACIÓN BÁSICA

(SU-0023)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por Jesús Duarte, Jefe del Equipo de Proyecto (RE3/SO3); Jaime Vargas (RE3/SO3); Dougal Martin (RE3/OD6); Marcelo Pérez Alfaro (COF/CSU); Diego Sebastián Buchara (LEG/OPR); y Ángela Cuesta (RE3/SO3).

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO

I.	MARCO DE REFERENCIA	1
A.	El sector de la educación	1
1.	Nivel bajo de eficiencia interna y de calidad de la educación	2
2.	Problemas institucionales, orgánicos, operativos y de gestión del sistema.....	7
B.	Estrategia sectorial del país.....	8
C.	Estrategia de país del Banco	9
D.	Asistencia sectorial anterior del Banco	9
E.	Coordinación con otros organismos de desarrollo	10
F.	Estrategia del programa	11
II.	EL PROGRAMA	14
A.	Objetivos y descripción	14
B.	Componentes.....	14
1.	Componente I. Apoyo al establecimiento de un ciclo de educación básica revisado y al mejoramiento de la calidad.....	14
2.	Componente II. Renovación de la infraestructura escolar y la del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario.....	19
3.	Componente III. Fortalecimiento de las capacidades de gestión en el plano escolar.....	20
4.	Componente IV. Modernización y fortalecimiento del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y el sistema escolar.....	22
5.	Administración del proyecto	25
C.	Costo y duración	25
D.	Términos y condiciones del préstamo.....	27
III.	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA	28
A.	Prestatario y organismo ejecutor	28
B.	Ejecución y administración del programa	30
C.	Contabilidad y control interno	31
D.	Adquisición de bienes y servicios	32
E.	Cronograma de ejecución y desembolsos.....	32
F.	Adelanto de fondos, reconocimiento de la contraparte local y financiamiento retroactivo.....	33
G.	Seguimiento y evaluación.....	33
H.	Estados financieros y auditoría.....	34
IV.	VIABILIDAD Y RIESGOS	36
A.	Viabilidad institucional.....	36

B.	Viabilidad financiera.....	36
C.	Efecto ambiental y social.....	37
D.	Beneficios	37
E.	Riesgos.....	38

ANEXOS

Anexo I	Marco lógico
Anexo II	Plan de adquisiciones

DATOS SOCIOECONÓMICOS BÁSICOS

Los datos socioeconómicos básicos, que incluyen información sobre deuda pública, se encuentran disponibles en la siguiente dirección:

<http://www.iadb.org/RES/index.cfm?fuseaction=externallinks.countrydata>

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS TÉCNICOS DEL PROYECTO

PREPARACIÓN:

- Supporting Primary Education In Suriname through Curriculum and Teacher Development. Jan van den Akker and Susan McKenney. Informe de consultoría para el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Renovation and rehabilitation of School Infrastructure of Primary Education in Suriname. Roberto Wong Loi Sing. Informe de consultoría para el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Institutional Reform of the Ministry of Education and Community Development and Strengthening of School Management. Claudia Uribe. Informe de consultoría para el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Provision of Learning Support Materials and Curriculum Development in Primary Education in Suriname. E. Marshall and J. Greven. Informe de consultoría para el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Suriname Basic Education Improvement Program: Action Plan. Nathalie Cely. Informe de consultoría para el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Suriname Basic Education Improvement Program. Marie Levens. Informe de consultoría para el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Suriname: Institutional Strengthening of the MOECD. Diagnosis and Recommendations. Claudia Uribe. Informe de consultoría para el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Preparation of an Investment Project in Basic Education in Suriname. Technical Cooperation Plan of Operations (ATN/JF-6999-SU).

EJECUCIÓN:

- Manual de operaciones

SIGLAS Y ABREVIATURAS

CARICOM	Caribbean Community (Comunidad del Caribe)
LAN	red de área local
MEDC	Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario
ONG	organización no gubernamental
PIB	producto interno bruto



SURINAME

IDB LOANS

APPROVED AS OF OCTOBER 31, 2003

	US\$Thousand	Percent
TOTAL APPROVED	77,287	
DISBURSED	53,159	68.78 %
UNDISBURSED BALANCE	24,128	31.21 %
CANCELATIONS	5,207	6.73 %
PRINCIPAL COLLECTED	10,946	14.16 %
APPROVED BY FUND		
ORDINARY CAPITAL	75,257	97.37 %
FUND FOR SPECIAL OPERATIONS	2,030	2.62 %
OTHER FUNDS	0	0.00 %
OUTSTANDING DEBT BALANCE	42,213	
ORDINARY CAPITAL	40,804	96.66 %
FUND FOR SPECIAL OPERATIONS	1,409	3.33 %
OTHER FUNDS	0	0.00 %
APPROVED BY SECTOR		
AGRICULTURE AND FISHERY	30,321	39.23 %
INDUSTRY, TOURISM, SCIENCE AND TECHNOLOGY	5,956	7.70 %
ENERGY	0	0.00 %
TRANSPORTATION AND COMMUNICATIONS	0	0.00 %
EDUCATION	4,130	5.34 %
HEALTH AND SANITATION	7,767	10.04 %
ENVIRONMENT	0	0.00 %
URBAN DEVELOPMENT	9,800	12.67 %
SOCIAL INVESTMENT AND MICROENTERPRISE	10,300	13.32 %
REFORM AND PUBLIC SECTOR MODERNIZATION	9,013	11.66 %
EXPORT FINANCING	0	0.00 %
PREINVESTMENT AND OTHER	0	0.00 %

* Net of cancellations with monetary adjustments and export financing loan collections.



SURINAME

STATUS OF LOANS IN EXECUTION AS OF OCTOBER 31, 2003

(Amount in US\$ thousands)

APPROVAL PERIOD	NUMBER OF PROYECTS	AMOUNT APPROVED*	AMOUNT DISBURSED	% DISBURSED
<u>REGULAR PROGRAM</u>				
1999 - 2000	1	10,300	991	9.62 %
2001 - 2002	3	18,065	3,357	18.58 %
TOTAL	4	\$28,365	\$4,348	15.33 %

* Net of cancellations. Excludes export financing loans.



Inter-American Development Bank
Regional Operations Support Office
Operational Information Unit

Suriname

Tentative Lending Program

2003

Project Number	Project Name	IDB US\$ Millions	Status
SU0023	Basic Education Improvement Project	12.5	
SU0027	Strengthening of Public Sector Management	5.0	
SU0028	Health Sector Facility	5.0	
Total - A : 3 Projects		22.5	
TOTAL 2003 : 3 Projects		22.5	

2004

Project Number	Project Name	IDB US\$ Millions	Status
SU0024	Financial Reform Program	10.0	
Total - A : 1 Projects		10.0	
TOTAL - 2004 : 1 Projects		10.0	

Total Private Sector 2003 - 2004	0.0
Total Regular Program 2003 - 2004	32.5

* Private Sector Project

PROYECTO DE MEJORAMIENTO DE LA EDUCACIÓN BÁSICA

(SU-0023)

RESUMEN EJECUTIVO

Prestatario:	República de Suriname
Organismo ejecutor:	Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario (MOECD, por su sigla en inglés)
Monto y fuente:	BID (Capital Ordinario / US\$ 12.500.000 Facilidad de financiamiento intermedio): Aporte local: <u>US\$ 1.500.000</u> Total: US\$ 14.000.000
Términos y condiciones financieras:	<p>La tasa de interés, la comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia que se mencionan en este documento se establecen de acuerdo con el documento FN-568-3 Rev. y podrán ser modificadas por el Directorio Ejecutivo tomando en consideración los antecedentes existentes a la fecha, así como también la respectiva recomendación del Departamento de Finanzas. En ningún caso la comisión de crédito podrá exceder del 0,75%, ni la comisión de inspección y vigilancia del 1%¹.</p> <p>Plazo de amortización: 25 años Período de gracia: 5 años Período de desembolso: máximo 5 años mínimo 3 años Tipo de interés: Opción ajustable/opción basada en la tasa LIBOR Inspección y vigilancia: 0% Comisión de crédito: 0,25% Moneda: Dólar estadounidense de la Facilidad Unimonetaria</p>

¹ En lo que respecta al cargo por inspección y vigilancia, en ningún caso podrá cobrarse en un semestre determinado más de lo que resulte de aplicar el 1% al monto del financiamiento, dividido por el número de semestres comprendido en el plazo original de desembolsos.

Objetivos: El programa tiene por meta contribuir al desarrollo del capital humano en Suriname; a su vez, el proyecto tiene por objetivo mejorar la calidad y la eficiencia interna de la educación básica por medio de la actualización de los contenidos y procesos educativos, la provisión de suministros a las escuelas y de apoyo a las reformas institucionales tendientes a fortalecer el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y a establecer capacidades de gestión en el plano escolar.

Descripción: El programa propuesto abarca los siguientes componentes: apoyo al establecimiento de un ciclo de educación básica revisado y al mejoramiento de la calidad, renovación y rehabilitación de la infraestructura escolar de educación básica, fortalecimiento de la capacidad de gestión en el plano escolar y modernización y fortalecimiento del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario.

1. Componente I. Apoyo al establecimiento de un ciclo de educación básica revisado y al mejoramiento de la calidad

Este componente busca respaldar al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario con el establecimiento de un ciclo de educación básica y el mejoramiento de la calidad y la eficiencia de dicha educación por medio de la elaboración de un nuevo plan de estudios, un mejor suministro de libros de texto y materiales didácticos y un mejor nivel de educación y capacitación de los maestros, todo ello en forma congruente con el nuevo ciclo de educación básica. Las principales líneas de acción al respecto incluyen un plan de estudios de educación básica rediseñado (1er a 10mo grados), un mayor nivel de vinculación con los dos años existentes de educación preprimaria, la reforma del actual sistema de exámenes para amoldarlo al nuevo ciclo de educación básica, el desplazamiento del sistema de agrupamiento por secciones al final del ciclo de educación básica, la reorganización de las escuelas en función del nuevo ciclo, el suministro de libros de texto y materiales de enseñanza para escuelas de educación básica y la capacitación de maestros en relación con el plan de estudios revisado, y el diseño y la introducción de un modelo de educación de grados múltiples para el interior. Para finales del programa se prevén una disminución del 20% en las tasas de abandono escolar y repetición de grados y un aumento del 10% en cuanto al número de estudiantes que completan el 6to grado.

2. Componente II. Renovación de la infraestructura escolar y la del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario

Este componente tiene por meta mejorar la condición de la infraestructura escolar en Suriname, renovando las escuelas primarias y las secundarias de ciclo inferior que están en malas condiciones y rehabilitando las que están en un estado inaceptable y se consideran poco seguras. El proyecto brindará asistencia al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario en la reorganización de la infraestructura escolar para implantar un nuevo ciclo de educación básica. Asimismo, el programa financiará renovaciones de pequeña escala y reparaciones menores en escuelas que están en condiciones buenas o razonablemente buenas (transfiriendo la responsabilidad correspondiente al nivel de escuela), pero dicha labor se llevará a cabo en el marco del componente III. A continuación se indican las actividades para este componente: i) renovación y rehabilitación de escuelas; y ii) renovación de ciertas unidades del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario que también están en malas condiciones y necesitan reparaciones.

3. Componente III. Fortalecimiento de las capacidades de gestión en el plano escolar

Por medio de este componente, el programa busca dotar y establecer una capacidad de gestión y una autonomía a nivel de escuela, lo cual permitirá trasladar funciones y recursos a los colegios. Para ello se tomarán medidas tendientes a fortalecer la capacidad de liderazgo de los directores de escuela; facilitar el acceso de maestros y escuelas a los recursos educacionales; respaldar las iniciativas de mejoramiento de colegios y dotar a las escuelas de autonomía, poder decisorio y facultad de planificación; fortalecer la capacidad administrativa dentro de los colegios, y definir un modelo de gestión para las escuelas del interior teniendo en cuenta sus características geográficas y culturales.

4. Componente IV. Modernización y fortalecimiento del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y del sistema escolar

Este componente procura la modernización del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y el ajuste del actual marco institucional para hacerlo congruente con el nuevo ciclo de educación básica. Comprende el financiamiento de servicios de consultoría y el suministro de equipos y software para fortalecer ciertas áreas identificadas dentro de dicho ministerio, y requiere

la realización de las siguientes actividades: i) reorganización institucional del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, que implica reformar su estructura, fortalecer su capacidad de gestión del personal y fortalecer y modernizar su sistema de información gerencial; ii) suministro y rehabilitación de equipos para la modernización del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario; y iii) evaluaciones y estudios sobre resultados en áreas seleccionadas.

La estrategia del Banco en el país y en el sector:

Según se la articula en el documento de país del año 2000 (documento GN-2080-1), la estrategia de país del Banco tiene por meta respaldar las reformas de política e institucionales para ofrecer marcos institucionales y de incentivos, centrándose principalmente en los siguientes ámbitos: desarrollo del sector privado, modernización del Estado, desarrollo de los recursos humanos y gestión ambiental. El programa propuesto contribuiría al desarrollo de estos recursos mejorando la calidad y aumentando la eficiencia de la educación básica. Asimismo, contribuiría a la modernización del Estado fortaleciendo la capacidad institucional del Ministerio de Educación.

Coordinación con otros organismos de desarrollo:

Los principales donantes internacionales para la educación en Suriname son los Países Bajos y Bélgica. Durante la preparación de esta operación, el equipo de proyecto se mantuvo en comunicación constante con los mismos, compartiendo información en forma permanente, velando por la coordinación y la congruencia de las políticas en vías de implantación en el sector de la educación (véase el párrafo 1.38).

Revisión ambiental y social:

Este programa financiará acciones que se pueden categorizar en tres grandes ámbitos, a saber: asistencia técnica para componentes como el establecimiento de un ciclo de educación básica, fortalecimiento de la capacidad de gestión de las escuelas y modernización del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, y suministro de libros de texto y materiales didácticos, además de las actividades de construcción para el componente de renovación y rehabilitación de la infraestructura escolar. No se prevén efectos ambientales negativos como resultado de la asistencia técnica (que representa la mayor parte de las actividades financiadas), vista la naturaleza de dichas tareas. En cuanto a los trabajos de renovación y rehabilitación de escuelas, el manual de operaciones del programa incluirá criterios de mitigación en materia técnica y ambiental para todas las actividades de construcción, a fin de cumplir las normas de protección del medio ambiente. No se prevé ningún efecto adverso a largo plazo.

Beneficios:	<p>El programa tendrá un efecto positivo en el sector de la educación. El establecimiento de un ciclo de educación básica de 10 años, sumado a la actualización del programa de estudios, es un paso importante hacia la modernización del sistema de educación en Suriname. La combinación de un nuevo ciclo de educación básica y un nuevo plan de estudios, docentes mejor capacitados y materiales educacionales en mayor cantidad y de mejor calidad se traducirá en unos niveles más elevados de eficiencia interna (tasas de promoción más altas, tasas de repetición y abandono escolar más bajas y una proporción más elevada de niños que permanecen en la escuela y completan el cursado del ciclo de educación básica integral) y una educación de mayor calidad. Esos cambios aumentarán el capital humano de los niños de los segmentos más pobres de la población, que son los más afectados por las actuales deficiencias del sistema educativo de Suriname (véanse los párrafos 4.5 a 4.8).</p>
Riesgos	<p>Transparencia en la utilización de fondos. Un préstamo anterior del BID para la educación se canceló debido al descubrimiento de irregularidades en el componente de obras civiles. Para reducir el riesgo de que ello vuelva a ocurrir se han incorporado varios mecanismos en la estrategia de ejecución del proyecto (véase el párrafo 4.9).</p>
Cláusulas contractuales especiales:	<p>Condiciones previas al primer desembolso:</p> <p>Pruebas de que el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario ha establecido la unidad coordinadora del proyecto, nombrado a su director y contratado el personal necesario (véase el párrafo 3.7).</p> <p>Pruebas de que el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario ha contratado a la firma auditora externa (véase el párrafo 3.24).</p> <p>Entrada en vigor del manual de operaciones del programa (véase el párrafo 3.8).</p>
Focalización a grupos de bajos ingresos y clasificación del sector social:	<p>La presente operación se califica como proyecto fortalecedor de la equidad social, según lo descrito en los objetivos indicativos trazados por el Octavo aumento general de los recursos del Banco (documento AB-1704). Además, la operación se califica como inversión focalizada en la pobreza (véase el párrafo 4.4). El país prestatario utilizará los 10 puntos porcentuales de financiamiento adicional (véase el párrafo 4.4).</p>

Excepciones a políticas del Banco:

Ninguna.

Adquisición de bienes y servicios:

La adquisición de todas las obras civiles, bienes y servicios conexos seguirá las reglas de adquisición del Banco (véanse los párrafos 3.14 a 3.16). En el Anexo II se presenta un plan de adquisiciones detallado para la operación.

I. MARCO DE REFERENCIA

A. El sector de la educación

- 1.1 El sistema educacional de Suriname está dividido en los niveles preprimario, primario (1ro a 6to grados), secundario de ciclo inferior (7mo a 9no ó 10mo grados), secundario de ciclo superior (11° a 13° grados) y terciario. En el año escolar 1999-2000 el número de estudiantes matriculados ascendió aproximadamente a 73.700 en los niveles preprimario y primario, 28.000 en el nivel secundario de ciclo inferior, 8.600 en el secundario de ciclo superior y 2.600 en el terciario.
- 1.2 Los indicadores de cobertura para los primeros ciclos de educación son elevados: la tasa de matriculación neta para el nivel preprimario es de alrededor del 82% y para el nivel primario, del 90,4%. La tasa de alfabetismo de adultos en Suriname se sitúa por encima del promedio para América Latina y el Caribe (respectivamente, 93% frente a 88% en 1999).
- 1.3 La educación está coordinada, administrada, reglamentada y financiada por el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, responsable del suministro de la educación pública en todo el país. Dicho ministerio está representado por un inspector de distrito en cada uno de los 10 distritos administrativos. El inspector depende del Inspector Jefe en el ministerio, quien a su vez depende del Subsecretario Permanente de Educación.
- 1.4 En Suriname hay 306 escuelas primarias, 117 secundarias de ciclo inferior, 22 secundarias de ciclo superior, tres escuelas superiores vocacionales y una universidad. Cerca de la mitad de todos los colegios primarios y secundarios (ciclo inferior) del país es operada por organizaciones religiosas financiadas y reglamentadas mayormente por el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario. Dichos colegios tienen el mismo plan de estudios nacional y usan los mismos libros de texto que las escuelas públicas y dependen del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario para la entrega de esos libros y de los materiales didácticos. Si bien cada organización religiosa es responsable de la contratación de sus maestros, éstos deben seleccionarse del mismo conjunto de docentes graduados de las escuelas normales superiores. Sus sueldos también están predeterminados por el gobierno con la misma escala que se utiliza para los docentes contratados por el Estado.
- 1.5 El sistema de educación utiliza el agrupamiento por secciones en función del desempeño de los estudiantes en exámenes nacionales y escolares para determinar su avance dentro del sistema escolar. Una vez determinado dicho agrupamiento en las etapas iniciales de la vida estudiantil, los alumnos no tienen una segunda oportunidad para seguir vías alternativas. Al final del ciclo de educación primaria, se les otorga un certificado de egreso de la escuela primaria y se los deriva hacia una de las seis ramas de la escuela secundaria de ciclo inferior, en función de sus

calificaciones en el examen de 6to grado. Ese proceso de agrupamiento se repite al final de la escuela secundaria de ciclo inferior para los estudiantes matriculados en la rama general de la misma. Luego, quienes superan esa prueba pueden ingresar en una de las seis ramas adicionales de la escuela secundaria de ciclo superior; nuevamente aquí, sus opciones están determinadas por los resultados que obtienen en la prueba correspondiente. Por último, al final del ciclo secundario superior, los graduados del mismo pueden ingresar en la Universidad de Suriname, mientras que quienes se gradúan de una escuela secundaria vocacional de ciclo superior pasan al nivel de educación vocacional superior.

- 1.6 Suriname invierte en educación una proporción de sus recursos nacionales mayor que la de muchos otros países de América Latina y el Caribe: en 1998, la educación pública representaba más del 5% del producto interno bruto (PIB), aproximadamente 30% del nivel de empleo público total y 20% del presupuesto total del gobierno. Se trata de niveles superiores a los de la mayoría de los países de la región, donde lo usual es un nivel de entre el 3% y el 4% del PIB. En los últimos cinco años el presupuesto total del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario ha sido en promedio de US\$37 millones por año, cifra de la que cerca del 80% se aplicó a la educación primaria y la secundaria de ciclo inferior, 7% a la secundaria de ciclo superior y 13% a la terciaria. Aproximadamente 90% del presupuesto total se asigna a gastos de personal. Pese al monto de recursos asignado a la educación, dicho sector padece serios problemas en por lo menos dos ámbitos: i) la baja calidad del servicio proporcionado y ii) la existencia de problemas institucionales, orgánicos, operativos y de administración en el sistema.

1. Nivel bajo de eficiencia interna y de calidad de la educación

- 1.7 Pese a los elevados coeficientes de matriculación, la educación primaria y secundaria en Suriname arroja resultados deficientes. La eficiencia interna del sistema educativo es un ámbito problemático: las tasas de promoción no son adecuadas y las de abandono y repetición escolar son elevadas, lo que significa que una gran cantidad de recursos se derrocha o se utiliza en forma ineficiente en las escuelas¹.
- 1.8 La mayoría de los niños empieza la escuela primaria, pero solamente un tercio termina ese ciclo sin repetir ningún grado, mientras que sólo cerca del 50% de quienes lo comienzan recibe el certificado de egreso de la escuela primaria. Las tasas de repetición oscilan entre 25% en 1er grado y 18% en 6to grado. A su vez, las tasas de abandono escolar son de entre el 7% y el 8% en la educación primaria. En el nivel secundario de ciclo inferior, las tasas de repetición y de abandono son

¹ Para mayor información, véase el estudio del BID acerca del sector de la educación en Suriname, de febrero de 1998.

más elevadas en todas las ramas: entre la cuarta y la tercera parte de los estudiantes repite cada grado o abandona la escuela cada año.

- 1.9 Si bien no existen estudios sobre fracaso escolar referidos en particular a Suriname, estudios realizados en otros países han detectado un vínculo directo entre la calidad escolar y la repetición de grados. Una preparación docente inadecuada, un plan de estudios desactualizado y la falta de materiales de enseñanza contribuyen a unos niveles de repetición de grado y de abandono escolar elevados. Por otra parte, es probable que las motivaciones de los alumnos para permanecer en la escuela también se vean afectadas por el sistema de agrupamiento por secciones, que, en una etapa muy temprana, los asigna a ámbitos estancos a menudo no relacionados con sus intereses y expectativas.
- 1.10 Los estudiantes que a la postre llegan a graduarse de la escuela secundaria carecen de muchas de las aptitudes necesarias para satisfacer los requisitos del mercado laboral. La capacitación técnica y vocacional parece ser de muy escasa utilidad, al haber poca articulación entre la capacitación ofrecida y las necesidades de los empleadores locales. Además, en los dos últimos decenios las investigaciones en materia educativa han constatado que el rendimiento a escala privada y social obtenido de la educación general excedía el obtenido de la educación técnica y vocacional.
- 1.11 De 1993 a 1997, la tasa de desempleo de los jóvenes de entre 15 y 24 años de edad oscilaba del 22% al 31%, resultando particularmente elevada entre los graduados de las escuelas técnicas y vocacionales². Esa situación provoca en los estudiantes de esas ramas una absoluta falta de interés y de compromiso para estudiar bien.
- 1.12 **Plan de estudios desactualizado.** El plan de estudios de Suriname está inspirado en el plan de estudios holandés. Si bien la versión original de este último pasó por distintas transiciones y mejoras, el de Suriname apenas si cambió desde que fuera adoptado originalmente de los Países Bajos en los años setenta.
- 1.13 En los últimos 15 años se intentó revisar y actualizar dicho plan de estudios solamente en dos oportunidades, con resultados mixtos. El primer intento fue financiado por el Gobierno holandés a principios de los años ochenta, en una iniciativa centrada particularmente en la elaboración de textos de enseñanza y la capacitación del docente. Sin embargo, el plan de estudios resultante no cuadraba con el entorno y las experiencias de los estudiantes. El segundo intento fue parte de un proyecto del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en 1987, que empezó a desarrollar nuevos materiales de estudio en los que se prestaba especial atención a la cultura surinamesa y se hacía hincapié en la participación activa del estudiante.

² Para mayor información acerca del desempleo juvenil, véase la obra del Institute of Social Studies (Instituto de Estudios Sociales) titulada *Social Development and Poverty Reduction Strategy for Suriname*, La Haya y Paramaribo, agosto de 1999.

Pese a partir de un enfoque pedagógico mejor, dichos materiales introdujeron un nuevo problema, ya que mientras los libros de texto viejos habían sido reutilizables, los nuevos materiales se tenían que reemplazar todos los años. Al darse por terminado el proyecto en forma anticipada y no lograr el gobierno afrontar los costos ordinarios de la producción y distribución de los nuevos materiales, los estudiantes de promociones posteriores se vieron desprovistos de textos y de materiales de instrucción³.

- 1.14 El idioma plantea un problema fundamental con respecto al plan de estudios en Suriname. En este sentido, un aspecto crucial es el del idioma de instrucción en las escuelas. En vista de la gran diversidad étnica del país, con 26 idiomas, muchos estudiantes no hablan holandés en su hogar. Sin embargo, esto es algo que el nuevo plan de estudios no tiene en cuenta, al haber partido del supuesto de que para el cuarto año de escuela primaria, el estudiante domina perfectamente el holandés. Pero ese supuesto no se corresponde con la realidad de un importante grupo de estudiantes desaventajados, lo cual reduce sus posibilidades de éxito académico e incrementa sus tasas de abandono escolar y repetición de grados.
- 1.15 Otro tema relacionado con el idioma tiene que ver con el aislamiento lingüístico de Suriname en la región. El actual sistema de enseñanza de idiomas extranjeros le va en zaga al ritmo de profundización de los vínculos económicos del país con las naciones de habla inglesa, portuguesa e hispana. En vista de su participación en la economía mundial y, especialmente, de su calidad de miembro de la Comunidad del Caribe (CARICOM), Suriname debe preocuparse por que sus ciudadanos tengan un buen dominio del inglés. Sin embargo, el plan de estudios actual no ofrece una instrucción integral e incluyente que le permita al estudiante alcanzar el nivel mínimo requerido de dominio de dicho idioma.
- 1.16 **Sistema de agrupamiento por secciones.** La forma en la que funciona el sistema de agrupamiento por secciones es problemática por lo menos por cuatro razones: i) el mismo está basado en una sola medida de logro de los estudiantes y no tiene en cuenta sus preferencias; ii) el sistema de examen para clasificar y agrupar a los estudiantes no está completamente estandarizado para todo el alumnado y todas las escuelas; iii) el agrupamiento de los estudiantes se realiza a una edad temprana; y iv) una vez que los alumnos se han canalizado en las distintas ramas, el sistema no permite cambiarlos de rama en el marco de un sistema modular.
- 1.17 Hasta 1994 el agrupamiento de los estudiantes dependía exclusivamente de un examen nacional. Sin embargo, en vista de las bajas tasas de aprobación de los exámenes nacionales, ese año se autorizó a las distintas escuelas a tomar sus

³ El programa para mejorar la calidad de la educación primaria se canceló antes de la conclusión del proyecto por haberse descubierto irregularidades financieras en el componente de construcción de escuelas (véanse los párrafos 1.35 y 1.36). Para mayor información, consúltese el *Documento de país de Suriname 1999-2001*, del BID (marzo de 1999).

propios exámenes de fin de ciclo, para luego combinarlos con los nacionales a fin de determinar la calificación académica final del alumno. Las pruebas tomadas por las distintas escuelas en forma individual no siguen ningún procedimiento específico, lo que impide realizar una evaluación y una comparación objetivas del desempeño de los estudiantes y socava la eficacia del sistema de exámenes.

- 1.18 Además, el sistema depende demasiado de una sola prueba al final de cada ciclo educativo como base para abrir la vía a otras opciones académicas. Como ya se indicó, los agrupamientos se determinan para todos los estudiantes únicamente sobre la base de las puntuaciones obtenidas en los exámenes de fin de ciclo. Además, los resultados de los exámenes nacionales no se utilizan actualmente como pauta para la política educativa. Si bien esos resultados pueden arrojar datos útiles para mejorar la calidad de la educación, su combinación con las puntuaciones de los exámenes tomados por las escuelas en forma individual hace que al Ministerio de Educación le resulte prácticamente imposible realizar evaluaciones eficaces. Suriname no participa en el Consejo de Exámenes del Caribe, por lo cual sus exámenes son incompatibles con los de otras naciones de esa región.
- 1.19 Las educaciones secundaria y terciaria también padecen esos problemas, pero además deben lidiar con un sistema de agrupamiento por secciones que coloca a muchos alumnos en ramas educativas no acordes con sus intereses. No hay interacción entre los alumnos de los cursos técnicos y vocacionales y los de las disciplinas académicas. Los créditos son incompatibles por lo cual esos grupos de estudiantes no tienen absolutamente ninguna oportunidad de tener experiencias en los otros ámbitos una vez determinada su rama.
- 1.20 **Enseñanza deficiente.** La enseñanza se ve caracterizada por unos niveles bajos y una calidad deficiente. Con mucha frecuencia los estudiantes menos calificados del ciclo secundario inferior ingresan en las escuelas normales superiores (*Teacher Training Colleges*, o *TTC*, en inglés), que son las instituciones responsables de impartir capacitación prelaboral a los maestros de escuela primaria y secundaria de ciclo inferior en Suriname. Si bien el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario ofrece ocasionalmente cursos especiales para docentes, no hay programa de capacitación de maestros en servicio para mejorar en forma permanente las calificaciones del cuerpo docente.
- 1.21 Con mayor frecuencia, los estudiantes se matriculan en las escuelas normales superiores no por tener interés en la docencia, sino por tener un nivel académico más bajo y haber logrado en las pruebas resultados que no les permiten acceder a una opción mejor dentro del sistema de agrupamiento por secciones de la educación secundaria. Según funcionarios escolares, son pocos los estudiantes inscritos en dichas escuelas normales que muestran interés por la docencia, lo cual puede atribuirse en parte al bajo nivel de remuneración y la baja condición social que en general tienen los maestros. Muchos docentes de los niveles primario a vocacional superior suelen tener otro trabajo además de su profesión académica.

- 1.22 Las escuelas normales superiores tienen recursos didácticos insuficientes, una plantilla no adecuada y un mantenimiento deficiente. Sus instalaciones existentes están en muy malas condiciones, lo cual crea un entorno negativo para el aprendizaje.
- 1.23 **Escasez de materiales didácticos.** Actualmente las escuelas sufren una terrible escasez de libros de texto y otros materiales de enseñanza para poder impartir una educación de calidad. Si bien el suministro de dichos recursos es responsabilidad del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, la escasez de financiamiento para poder comprar y reproducir materiales didácticos, sumada a una gestión deficiente del proceso de distribución, impide a las escuelas recibir en forma oportuna una cantidad suficiente de esos elementos esenciales. La insuficiencia y mala calidad de los materiales didácticos no sólo tienen un efecto negativo en la docencia, sino que además contribuyen al fracaso estudiantil y la baja calidad de la educación.
- 1.24 **Instalaciones escolares deficientes.** Las instalaciones educacionales también están desatendidas. Como ya se señaló, para el mantenimiento de equipos e instalaciones no se asigna sino algo menos del 5% del presupuesto de educación. En un estudio reciente acerca de la infraestructura escolar en Suriname se constató que solamente 10% de las escuelas estaban en buenas condiciones, mientras que 40% necesitaban pintura y reparaciones menores, 35% estaban en malas condiciones y necesitaban un moderado nivel de renovación y 15% requerían una profunda renovación y rehabilitación. El gobierno tiene prevista la construcción de varias escuelas nuevas para reemplazar a otras que se han deteriorado más allá de cualquier posibilidad de reparación. Sin embargo, es poco lo que se ha avanzado al respecto debido al escaso apoyo financiero gubernamental. Se está negociando con el gobierno holandés el financiamiento de un programa para rehabilitar las escuelas que están en peores condiciones.
- 1.25 **La educación en el interior.** El interior del país tiene cerca de 70 escuelas, 9.500 alumnos y 490 docentes y una educación a todas luces inferior a la de las zonas costeras. Todos los indicadores educacionales en cuanto a acceso, promoción y logro están por debajo de los promedios nacionales. Las tasas de repetición y abandono escolar son por lo menos 50% más elevadas que en la región del litoral. La escasez de maestros no es rara en el interior porque casi nadie desea ir a trabajar allí. El problema se ve complicado por las grandes distancias que deben salvarse, lo difícil y costoso del transporte, un parque de vivienda inadecuado para los docentes, el riesgo de contraer enfermedades tropicales y el aislamiento social, todo ello agravado por la infraestructura escolar deficiente y la falta de materiales y de capacitación. Esto plantea considerables dificultades para el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y apunta a la necesidad de buscar métodos alternativos para la prestación de servicios en dicha región.

2. Problemas institucionales, orgánicos, operativos y de gestión del sistema

- 1.26 La estructura institucional del sistema educativo menoscaba la operatoria eficiente de las escuelas e impide alcanzar un buen desempeño sectorial. La concentración institucional de responsabilidades en el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario (como entidad financista, compradora, empleadora, reglamentadora y de gestión de los proveedores) recarga al mismo con demasiadas funciones, dejándole pocas posibilidades para abordar los temas estratégicos del sector o brindar un servicio de buena calidad. Además, dicha estructura institucional despoja a las escuelas de los medios, la autoridad y los incentivos necesarios para mejorar.
- 1.27 El gasto en educación está controlado casi totalmente por el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, por lo cual las escuelas no tienen ningún control ni margen de decisión en materia de recursos o de personal. Según el actual sistema de dotaciones presupuestarias, las asignaciones para cada escuela están determinadas casi totalmente por ciertos rubros, como por ejemplo la nómina y los gastos y costos corrientes, mientras que el número de alumnos o el nivel de logros educacionales apenas si entran en la ecuación. Así, las escuelas se ven muy poco incentivadas para incrementar su desempeño o emplear mejor sus recursos; esto se ve agravado por la escasa participación de los padres en las escuelas locales, que a su vez hace que los docentes y los directores de escuela no tengan que rendir demasiadas cuentas sobre su desempeño.
- 1.28 Distintos problemas menoscaban el funcionamiento del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, entre los que se destacan una estructura poco ágil, la falta de canales formales de comunicación horizontal entre oficinas, la duplicación de tareas y un desarrollo deficiente de herramientas estratégicas como los sistemas de información gerencial, lo cual atenta contra la calidad y los resultados de la labor de dicho ministerio. Además, el sistema de educación público tiene un empleado no docente cada 2,5 maestros, indicio de que las tareas administrativas absorben una cantidad desproporcionadamente grande e injustificada de recursos del sector⁴.
- 1.29 Gran parte de los recursos financieros del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario se dedica a gastos de personal, lo que deja poco resto para elementos complementarios como útiles, equipos y mantenimiento escolar. En promedio se asigna menos del 5% para cubrir los costos de equipos, útiles y cargos por concepto de mantenimiento, en un entorno en el que cerca de 60% de las escuelas necesitan reparaciones para brindar los servicios más básicos, incluidos agua, retretes y pizarrones. Semejante escasez de útiles y mantenimiento no solamente priva a los estudiantes de su entorno académico fundamental, sino que además menoscaba la eficacia de los docentes, reduciendo así la calidad y la eficiencia de la educación.

⁴ Véase D. Chapman y M. Levens, *Suriname Education Sector Study* (Estudio del sector de la educación en Suriname), mimeo, 1997.

Este problema se ve agravado por el deficiente sistema de distribución que conecta al ministerio central con las distintas escuelas. Si bien la falta de dinero para financiar el transporte es un factor que contribuye a ello, los problemas principales parecen radicar en los procedimientos de formulación de pedidos de materiales y el almacenamiento de éstos en los niveles central y escolar.

- 1.30 La selección, el nombramiento y la remuneración de los docentes corren por cuenta del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, y su supervisión, por cuenta de inspectores escolares, lo que deja en manos de los directores de escuela muy poca autoridad sobre los maestros. Además, como los inspectores rara vez visitan las escuelas, los maestros no se ven incentivados a mejorar su desempeño ni, en definitiva, a cumplir sus deberes. Su remuneración no depende en absoluto de su desempeño, sino que, debido al alto grado de sindicalización que existe en el país, la única influencia importante en el proceso de determinación de sueldos por el gobierno es la de las negociaciones colectivas iniciadas por los sindicatos de docentes⁵.

B. Estrategia sectorial del país

- 1.31 Actualmente, el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario recorre las últimas etapas del proceso de definición de un plan a largo plazo (15 a 20 años) para desarrollo de la educación en Suriname con la participación de interesados clave, a través de un Congreso Nacional de Educación (*Nacional Education Congreso*, o *NCE*, en inglés) que desde 2001 lleva celebradas varias reuniones. En estos momentos, el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario está examinando el documento final de política de dicho congreso.
- 1.32 El documento de política del Congreso Nacional de Educación está basado en un documento anterior del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, titulado *Plan estratégico para el periodo 2000-2005*, redactado en los primeros tiempos del gobierno actual. Entre los principales temas tratados y aprobados en dicho congreso cabe mencionar la transformación del actual nivel de educación primaria y el de secundaria de ciclo inferior, de seis y cuatro años, respectivamente, en un nivel de educación básica de 10 años, sumado al fortalecimiento de los vínculos con la educación preprimaria⁶. Con ello se reducirá la rigidez del sistema educativo, proporcionándose así a todos los estudiantes una sola rama general/académica por lo menos hasta 10mo grado, a lo cual seguirá el primer examen de fin de ciclo.

⁵ Para mayor información acerca de la importancia de los sindicatos en la determinación de las remuneraciones de los docentes, consúltese la obra del Instituto de Estudios Sociales titulada *Social Development and Poverty Reduction Strategy for Suriname*, La Haya y Paramaribo, agosto de 1999.

⁶ El 95% de las escuelas de educación primaria ofrece dos años de ciclo preprimario.

- 1.33 Otros ámbitos de política relacionados con los problemas antedichos, abordados tanto en el Plan estratégico del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario como en el Congreso Nacional de Educación, son la revisión del plan de estudios general para la educación básica, la reforma del actual sistema de exámenes para vincularlo con el mejoramiento de la calidad, el desplazamiento del agrupamiento de estudiantes al nivel de educación secundaria de ciclo superior y el ajuste de los criterios y las herramientas correspondientes, la reforma del sistema de educación y capacitación de los docentes, el establecimiento de escuelas de grados múltiples en el interior del país, la descentralización de responsabilidades hacia los distritos escolares y el nivel de escuela, el mejoramiento de las estadísticas de educación y los sistemas de información escolar, el establecimiento de una red integral de seguimiento e inspección y la renovación y modernización de instalaciones en los edificios escolares. Si bien los detalles de las políticas propuestas quedan por determinar, es éste un importantísimo primer paso hacia el mejoramiento de la educación en Suriname.

C. Estrategia de país del Banco

- 1.34 Según se la articula en el Documento de País del año 2000 (GN-2080-1), la meta de la estrategia de país del Banco radica en respaldar las reformas de política e institucionales para ofrecer marcos institucionales y de incentivos. Los principales ámbitos de enfoque son el desarrollo del sector privado, la modernización del Estado, el desarrollo de los recursos humanos y la gestión del medio ambiente. El programa propuesto facilitaría el desarrollo de los recursos humanos mejorando la calidad y aumentando la eficiencia de la educación básica. Asimismo, contribuiría a la modernización del Estado al fortalecer la capacidad institucional del Ministerio de Educación.

D. Asistencia sectorial anterior del Banco

- 1.35 La asistencia del Banco en el ámbito de la educación se ha limitado al Programa de mejoramiento de la calidad de la educación primaria (SU-0006), iniciado en 1987 por un total de US\$10 millones. Dicho proyecto contemplaba i) la elaboración de un plan de estudios y el mejoramiento de los materiales didácticos para fomentar una participación más activa por parte del estudiantado y hacer a los contenidos y los ejemplos más pertinentes para los estudiantes surinameses; ii) el suministro de materiales didácticos; iii) la producción y distribución de materiales y útiles de enseñanza; y iv) la construcción y operación de un centro de recursos de aprendizaje. El Banco canceló el proyecto en 1993 debido a problemas en la supervisión local y el seguimiento de la construcción del centro de recursos de aprendizaje, que era responsabilidad del Ministerio de Obras Públicas. El Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario era responsable de los demás componentes a través de un organismo ejecutor del proyecto. Para el momento de cancelarse el proyecto se habían elaborado y distribuido solamente algunos materiales para los tres grados de escuela primaria.

- 1.36 El informe de conclusión del proyecto atribuyó las dificultades surgidas en su ejecución sobre todo a las siguientes razones: i) el organismo ejecutor tuvo grandes dificultades para poder hacer un seguimiento de la construcción del centro de recursos de aprendizaje, que era responsabilidad del Ministerio de Obras Públicas. La participación de dos ministerios en dicho componente (con poca coordinación entre ellos) provocó grandes demoras y menoscabó el control y la supervisión de las actividades y los gastos realizados, lo cual, en última instancia, condujo a la cancelación del proyecto; ii) el organismo ejecutor tenía poca experiencia en proyectos multilaterales y no contaba con el personal administrativo y técnico necesario para la instrumentación de la operación; además, el personal de contraparte local escaseaba, o bien estuvo indisponible la mayor parte del tiempo; iii) en esa época la Representación del Banco era pequeña y no contaba con personal suficiente para brindar asistencia al organismo ejecutor; y iv) el país sufría inestabilidad política (hubo un golpe de estado militar en 1989).
- 1.37 En época reciente, el Banco financió dos estudios sobre el sector social en Suriname. En 1997 y a principios de 1998 realizó un estudio sobre el sector de la educación en el que se evaluaba su situación y desempeño y se recomendaban distintas vías para mejorarlos. Asimismo, financió la Estrategia de desarrollo social y reducción de la pobreza en Suriname, en la que se formulaban varias recomendaciones para el mejoramiento del sector. El presente proyecto ha tenido en cuenta las recomendaciones de esos dos estudios.

E. Coordinación con otros organismos de desarrollo

- 1.38 Los principales donantes internacionales para el ámbito de la educación en Suriname son los Países Bajos y Bélgica. El apoyo brindado por los holandeses se ha centrado en el suministro de materiales y útiles didácticos para el ciclo primario, particularmente en el interior; la formulación de programas para aprendices en la educación técnica y vocacional, y el suministro de apoyo a la educación superior; a todo ello se suma el conjunto de acciones actualmente en elaboración, y en negociación con el gobierno, para complementar la presente operación, incluido un programa acelerado de construcción para rehabilitar las escuelas que están en peores condiciones. La asistencia belga se ha dado a través de asesores de dicha nacionalidad para el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y para programas de becas universitarias. Asimismo, hay varios proyectos de colaboración directa entre universidades holandesas y belgas y la Universidad de Suriname. Durante la preparación de la presente operación, el equipo de proyecto se mantuvo en comunicación constante con dichos donantes, compartiendo información en forma permanente, velando por la coordinación y la congruencia de las políticas en vías de implantación en el sector de la educación.

F. Estrategia del programa

- 1.39 Resolver el sinnúmero de problemas de la educación surinamesa supondrá un proceso a largo plazo. Algunos temas, como la transformación del plan de estudios en un ciclo de educación básica, el traslado gradual de algunas responsabilidades del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario a las escuelas y la reforma del sistema de capacitación del docente, se plantearon durante las deliberaciones del Congreso Nacional de Educación y ahora forman parte del plan a largo plazo para el desarrollo de la educación. Por otra parte, algunos otros temas, como el de las directrices para la educación secundaria de ciclo superior, no están en un grado de evolución tan avanzado como aquellos, siendo necesarios todavía otros estudios y deliberaciones para llegar a un acuerdo en torno a una política nacional. Otros aspectos, especialmente los relacionados con las condiciones de trabajo y los incentivos para los docentes, son parte de un programa para el que se requiere una reforma de la administración pública, lo cual escapa a la égida del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y, por ende, al alcance de este proyecto⁷.
- 1.40 Vista la duración de esta operación y el nivel de consenso y acuerdo entre las distintas partes interesadas, el programa se centrará en brindar apoyo al gobierno en relación con los primeros pasos hacia la solución de algunos de los problemas mencionados en la sección de diagnóstico, a fin de allanar el camino para otras reformas en el futuro. El programa ayudará al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario a mejorar la calidad y la eficiencia interna de la educación básica, trasladar paulatinamente algunas funciones a los niveles local y escolar y fortalecer ámbitos clave del ministerio para mejorar su desempeño como entidad rectora de todo el sistema.
- 1.41 Para abordar los problemas de la calidad y la escasa eficiencia interna de la educación básica, el proyecto ayudará al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario en los siguientes ámbitos:
- a. transformación de los niveles existentes de educación primaria y educación secundaria de ciclo inferior, de seis y cuatro años, respectivamente, en un nivel básico de 10 años, para lo cual habrá que i) revisar y actualizar el plan de estudios actual; ii) reorganizar la infraestructura escolar, el personal administrativo y el cuerpo docente; iii) eliminar paulatinamente las distintas ramas del nivel secundario de ciclo inferior a fin de integrarlas en la educación general; y iv) volver a impartir capacitación a los docentes del nivel de educación básica en relación con el plan de estudios revisado;

⁷ En estos momentos se están llevando a cabo estudios con asistencia financiera del Banco para brindar apoyo al gobierno con los estudios y aportes de información necesarios para una reforma de la administración pública (Fortalecimiento de la administración del sector público, SU-0027).

- b. en cuanto al nuevo plan de estudios de educación básica, se prestará especial atención a la búsqueda de vías para abordar los problemas planteados por la situación idiomática descrita en el párrafo 1.14, que constituye una de las causas de las bajas tasas de promoción en los primeros grados del ciclo primario;
 - c. suministro de libros de texto y materiales didácticos, más capacitación para los docentes, en forma congruente con el plan de estudios revisado;
 - d. apoyo a las iniciativas del gobierno para reformar la capacitación impartida a los docentes tanto en la fase prelaboral como en la laboral;
 - e. reforma del actual sistema de exámenes, que se vincula únicamente con el agrupamiento por secciones, a fin de hacer de la evaluación de los estudiantes una herramienta para la política educativa y el mejoramiento del aprendizaje; y desplazamiento del agrupamiento de estudiantes al nivel secundario de ciclo superior, con el correspondiente ajuste;
 - f. respaldo para la renovación y rehabilitación de la infraestructura escolar en la esfera de la educación básica.
- 1.42 La combinación de un plan de estudios revisado, más y mejores materiales didácticos y libros de texto para alumnos y maestros, docentes más capacitados y una infraestructura escolar mejorada, con cursos recuperatorios para estudiantes desaventajados, ayudará al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario a mejorar las tasas de promoción en los primeros grados del nuevo ciclo de educación básica. Merced a la eliminación de los exámenes de agrupamiento al final de 6to grado, serán más numerosos los niños que permanezcan en el ciclo de educación básica y lo completen.
- 1.43 El proyecto ayudará al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario a trasladar algunas responsabilidades administrativas al nivel de escuela (mantenimiento y reparaciones menores de la infraestructura escolar; servicios de seguridad y limpieza, y administración de los proyectos de mejoramiento escolar elaborados por padres, maestros y directores de escuela), fortalecer la capacidad escolar, fomentar una mayor participación de los padres en la gestión de los colegios y capacitar al personal de las escuelas para que asuma nuevos deberes.
- 1.44 El proyecto introducirá ajustes institucionales a nivel central a fin de responder al nuevo ciclo de educación básica y modernizará unidades clave del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario (sistemas estadísticos y de información, planificación de la educación, elaboración de planes de estudio, inspecciones y exámenes, entre otras) para fortalecer su función en la definición, coordinación y supervisión de políticas. Asimismo, ayudará a dicho ministerio a tercerizar ciertas actividades de las que el mismo se encarga actualmente en forma ineficiente. Esos

cambios institucionales a los niveles central y de escuela tendrán un efecto positivo en la calidad y la eficiencia de la educación a mediano y largo plazo.

- 1.45 Como muchos de los problemas que afectan la calidad de la educación básica se relacionan con otros niveles del sistema, el proyecto también comprenderá estudios y asistencia técnica para analizar e introducir una mayor flexibilidad en el actual nivel secundario de ciclo superior, una mejor coordinación entre la demanda del mercado laboral y la educación técnica y vocacional y nuevas vías para financiar la educación terciaria.
- 1.46 En la ejecución y el diseño del programa se han tenido en cuenta las lecciones aprendidas con el anterior préstamo para la educación en Suriname a fin de evitar repetir errores anteriores (véase el párrafo 1.36): i) toda la responsabilidad del programa será incumbencia del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario a través de un organismo ejecutor; ii) las obras civiles enmarcadas en el programa consistirán en la renovación y rehabilitación de la infraestructura existente, antes que en construcciones nuevas; iii) se establecerá un sistema de inspección y supervisión adecuado para hacer un seguimiento de las obras civiles; iv) desde el comienzo de la instrumentación del programa, el organismo ejecutor contará con el personal técnico y administrativo necesario; además, gran parte de las actividades de ejecución se contratarán externamente; y v) ahora la Representación del Banco está mejor equipada para brindar asistencia al organismo ejecutor en la instrumentación del programa.

II. EL PROGRAMA

A. Objetivos y descripción

- 2.1 El programa tiene por meta contribuir al desarrollo del capital humano en Suriname. Su objetivo es el mejoramiento de la calidad y la eficiencia interna de la educación básica por medio de la actualización de los contenidos y procesos educacionales, el suministro de insumos a las escuelas y el apoyo a las reformas institucionales tendientes a fortalecer el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y establecer capacidades de gestión en el plano escolar.
- 2.2 Dicho objetivo se alcanzará por medio de los siguientes componentes: apoyo al establecimiento de un ciclo de educación básica revisado y al mejoramiento de la calidad, renovación y rehabilitación de la infraestructura escolar en la educación básica, fortalecimiento de la capacidad de gestión en el plano escolar y modernización y fortalecimiento del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario.

B. Componentes

- 2.3 La estructura del programa propuesto comprende los siguientes componentes:

COMPONENTE I	COMPONENTE II	COMPONENTE III	COMPONENTE IV
Apoyo al establecimiento de un ciclo de educación básica revisado y al mejoramiento de la calidad	Renovación y mejoramiento de la infraestructura escolar y la del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario	Fortalecimiento de las capacidades de gestión en el plano escolar	Modernización y fortalecimiento del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y el sistema escolar
Total: 4,2 millones	Total: 3,5 millones	Total: 2,1 millones	Total: 1,5 millón

1. Componente I. Apoyo al establecimiento de un ciclo de educación básica revisado y al mejoramiento de la calidad (US\$4.245.000)

- 2.4 Este componente tiene por objeto brindar apoyo al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario en relación con el establecimiento de un ciclo de educación básica y el mejoramiento de la calidad y la eficiencia de la educación básica, por medio de la elaboración de un nuevo plan de estudios, un mejor suministro de libros de texto y materiales didácticos y un mejor nivel de educación y capacitación para docentes, todo ello en forma congruente con el nuevo ciclo de educación básica.

Las principales líneas de acción incluyen un programa de estudios rediseñado para la educación básica (1er a 10mo grados), la profundización de los vínculos con los dos años existentes de educación preprimaria, la reforma del actual sistema de exámenes para hacerlo compatible con el nuevo ciclo de educación básica, el desplazamiento del sistema de agrupamiento por secciones al final del ciclo de educación básica, la reorganización de las escuelas de conformidad con el nuevo ciclo, el suministro de libros de texto y materiales didácticos para las escuelas de educación básica, la capacitación de maestros en relación con el plan de estudios revisado y el diseño e introducción de un modelo de educación de múltiples grados para el interior del país. Para finales del programa se prevén una reducción del 20% en las tasas de abandono escolar y repetición y un aumento del 10% en el número de estudiantes que completan el 6to grado.

a. Reformulación del plan de estudios para el nuevo ciclo de educación básica (US\$1.225.000)

- 2.5 Este subcomponente tiene por objeto revisar y reformular el actual plan de estudios para la educación primaria y la secundaria de ciclo inferior, a fin de hacerlo compatible con el nuevo ciclo de educación básica de 10 grados, además de diseñar y reajustar todos los materiales de enseñanza y aprendizaje necesarios junto con las herramientas para su instrumentación. El programa financiará la asistencia técnica internacional y nacional y otros servicios dirigidos a brindar ayuda al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario en las siguientes actividades:
- i) establecimiento de niveles de logro, calificaciones y temas para el plan de estudios del nuevo ciclo, lo cual se realizará durante el primer año del programa;
 - ii) sobre la base del trabajo realizado por el ministerio en los dos últimos años para actualizar el contenido del plan de estudios para 1er a 5to grados se realizarán otros ajustes a dicho plan para encuadrarlo con los requisitos del nuevo ciclo, durante el primer año del programa; iii) el contenido curricular de los grados 6to a 10mo se modificará entre el segundo y el quinto año del programa⁸; y iv) el nuevo plan de estudios, junto con los libros de texto y los materiales didácticos y de aprendizaje, se someterán a prueba hasta su validación, con un grupo representativo de maestros y estudiantes, antes de su implantación. En los ajustes curriculares se prestará particular atención a los problemas de los alumnos de mal desempeño y a las dificultades relacionadas con la base idiomática de un segmento importante de los niños (véase el párrafo 1.14), incluyéndose estrategias para abordar las distintas necesidades de aprendizaje de una población étnicamente diversificada.

⁸ Cabe señalar que no todos los segmentos del plan de estudios necesitan ajuste. Las actividades bajo este componente se centrarán en los ámbitos requeridos para el establecimiento de un ciclo de educación básica. En el rediseño del plan de estudios se prestará especial atención a los temas relativos al dominio del holandés por niños y maestros, la brecha idiomática entre la escuela y el hogar y la enseñanza del inglés como segundo idioma.

b. Reforma del actual sistema de exámenes y de agrupamiento por secciones (US\$150.000)

- 2.6 Como resultado del nuevo ciclo de educación básica de 10 años, el sistema de agrupamiento por secciones se desplazará al nivel de educación secundaria de ciclo superior (11vo y 12vo grados) y el actual sistema de exámenes se reformará. El programa financiará las siguientes actividades: i) asistencia técnica y apoyo para el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario a fin de estudiar y reajustar el sistema de agrupamiento por secciones más allá de la educación básica en función de una prueba estandarizada para todas las escuelas; ii) partiendo del actual sistema de exámenes, el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario tendrá asistencia técnica y apoyo para establecer un sistema de evaluación y examinación de estudiantes dirigido a evaluar el avance académico en grados y materias seleccionados; y iii) difusión de la información acerca de las pruebas, para que llegue a escuelas, docentes y padres, y empleo de los resultados de las pruebas para orientar las iniciativas de mejoramiento de la calidad escolar y las finalidades de política.

c. Reorganización de las escuelas, el cuerpo docente y la administración en los niveles primario y secundario (US\$250.000)

- 2.7 La unificación de los niveles primario y secundario de ciclo inferior en un ciclo de educación básica de 10 años obligará a reorganizar la administración de las escuelas de dichos niveles, siendo las principales actividades al respecto las siguientes: i) asistencia técnica para el análisis de la actual situación de dichos niveles en cuanto a infraestructura escolar, docentes y personal administrativo, a fin de elaborar una estrategia que permita utilizarlos eficientemente para el nuevo ciclo de educación básica; ii) campaña de comunicación entre maestros, padres y otras partes interesadas para explicar la nueva estructura; iii) asistencia técnica al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario para instrumentar la reorganización; y iv) asistencia técnica y apoyo al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario para la eliminación paulatina de las escuelas secundarias de ciclo inferior no académicas y su reforma para convertirlas en escuelas de educación básica.

d. Suministro de libros de texto y materiales didácticos para la educación básica (US\$1.670.000)

- 2.8 El programa procura brindar asistencia al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario en el suministro de libros de texto, materiales de enseñanza y guías del docente para cerca de 100.000 estudiantes y 5.000 maestros en el ámbito de la educación básica. Las actividades financiadas por este subcomponente se verán complementadas con fondos del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y del Tratado Holandés, actualmente objeto de tratativas entre el gobierno del país y la embajada de los Países Bajos. Durante los dos primeros años del proyecto dicho

ministerio imprimirá y distribuirá libros y materiales didácticos para los grados 1ro a 5to, que recientemente se actualizaron y que requerirán apenas unos pocos ajustes para adaptarlos al nuevo ciclo de educación básica. Entre el tercero y el quinto año del programa el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario licitará la impresión y distribución de los libros de texto y los materiales enmarcados en la primera actividad del presente componente.

e. Capacitación de los docentes en relación con el nuevo plan de estudios (US\$550.000)

- 2.9 La implantación del nuevo plan de estudios se llevará a cabo en forma gradual en función del producto de las actividades descritas en el párrafo 2.5. Cerca de 5.000 docentes y funcionarios del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario recibirán capacitación en los siguientes aspectos: contenido del nuevo plan de estudios; empleo de los materiales, guías y libros de texto nuevos o modificados, y nuevo enfoque de evaluación. Además, el programa brindará asistencia a dicho ministerio para la reforma de la capacitación impartida a los docentes en las etapas prelaboral y laboral. Ante todo, el componente financiará un diálogo de política entre los distintos agentes que intervienen en la educación y la capacitación de los docentes, a fin de lograr un consenso en torno a un plan de reforma de las estructuras existentes, y en segundo lugar financiará la asistencia técnica para concretar la reforma.

f. Diseño de una estrategia en materia de escuelas de múltiples grados para la educación básica en el interior del país (US\$300.000)

- 2.10 El programa brindará asistencia al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario en el diseño y ensayo de una estrategia de grados múltiples para las escuelas a fin de responder a las dificultades y las necesidades especiales de la educación en el interior del país. Se trata de un enfoque que tiene la ventaja de que las escuelas pueden ofrecer todos los grados de la educación básica con un número menor de docentes, utilizando métodos de aprendizaje semiindividualizados y en cooperación. Los mecanismos de instrucción permitirán a los maestros orientar el proceso de aprendizaje por medio de un agrupamiento heterogéneo, rompiendo así la rigidez de los grados fijos y permitiendo a los estudiantes avanzar según su propio ritmo. Pedagógicamente, la escuela orientará a los maestros y establecerá un campo interactivo entre el docente y el alumno. Los materiales académicos indicarán el momento para la intervención del maestro, el estudio individual o grupal y el empleo de materiales auxiliares. Además, la escuela definirá formas de interacción social que fomenten la responsabilidad del niño y hará participar a maestros y alumnos en la producción de algunos materiales auxiliares, incrementando la pertinencia de la educación, incorporando las necesidades de la comunidad en las actividades escolares y promoviendo el empleo de materiales de la región.

- 2.11 Las principales actividades de este subcomponente son las siguientes: i) asistencia técnica para definir un modelo de educación de múltiples grados para el interior, sobre la base de la experiencia internacional; ii) un proyecto a título experimental en un mínimo de 10 escuelas para ensayar el modelo pedagógico, los materiales de enseñanza, el planteamiento de la capacitación del docente y la estrategia de gestión; y iii) en función de los resultados de las experiencias de esa índole se elaborará y ejecutará un plan de implantación para hacer extensivo el nuevo modelo al resto de las escuelas del interior del país. La expansión del modelo se financiará de la siguiente manera: los libros de texto, los materiales didácticos y la capacitación de los docentes serán proporcionados por el programa en el marco de las actividades explicadas en los párrafos 2.8 y 2.9; algunos de los centros de recursos de propósitos múltiples financiados con el componente III se ubicarán en el interior del país (véanse los párrafos 2.22 y 2.23); parte de las necesidades en materia de infraestructura escolar se atenderán con un proyecto especial actualmente en tratativas con la embajada de los Países Bajos dentro de las actividades que se financiarán con el Fondo del Tratado Holandés. Es de prever que una vez montado el nuevo enfoque el costo operacional de la educación en dicha región baje, en vista de que las escuelas funcionarán con menos docentes para el mismo número de alumnos. Esos ahorros se podrían utilizar para aumentar la cobertura y/o mejorar la calidad.

g. Promoción social del nuevo ciclo de educación básica (US\$100.000)

- 2.12 Pese al consenso general existente en cuanto a la necesidad de establecer un nuevo ciclo de educación básica de 10 años, es necesario explicar a interesados clave (docentes, personal administrativo, padres, etc.) las implicaciones de la reforma para facilitar su instrumentación. La mayor parte de las actividades se llevará a cabo durante el primer año del programa por medio de talleres y campañas de comunicación. Hacia finales del programa se deberá proporcionar asistencia técnica para ayudar al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario a analizar y proponer ajustes a la legislación educativa existente e incluir los cambios en el plan de estudios. Al mismo tiempo, ese ministerio llevará a cabo actividades de promoción social para asegurar el apoyo de los partidos políticos y las partes interesadas clave en favor de los ajustes jurídicos necesarios.
- 2.13 El plan de estudios del nuevo ciclo de educación básica, los nuevos libros de texto y materiales didácticos y las actividades de capacitación de docentes habrán de tener en cuenta la riqueza de la diversidad étnica de Suriname y la coexistencia de numerosos idiomas, y promoverán asimismo la inclusión social y la igualdad en materia de género.

2. Componente II. Renovación de la infraestructura escolar y la del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario (US\$3.500.000)

- 2.14 Este componente tiene por meta mejorar las condiciones de la infraestructura escolar en Suriname renovando para ello las escuelas primarias y secundarias de ciclo inferior que están en malas condiciones y rehabilitando las que están en condiciones inaceptables y se consideran poco seguras. El proyecto brindará asistencia al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario en la reorganización de la infraestructura escolar para implantar el nuevo ciclo de educación básica. Asimismo, el programa financiará obras de renovación y reparaciones de pequeña escala en escuelas que se encuentran en condiciones buenas o razonablemente buenas (transfiriendo la responsabilidad al nivel de escuela), pero ese trabajo se realizará bajo el componente III. En cuanto al componente tratado en la presente sección, el mismo supondrá i) la renovación y rehabilitación de escuelas; y ii) la renovación de ciertas unidades del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario que también están en malas condiciones y necesitan reparaciones.

a. Renovación y rehabilitación de escuelas (US\$2.600.000)

- 2.15 Partiendo de un reciente relevamiento de la infraestructura escolar, el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario ha identificado 68 escuelas primarias y secundarias de ciclo inferior que están en malas condiciones y que serán el elemento prioritario de este subcomponente. Durante el primer año de la operación se rehabilitarán o renovarán ocho escuelas necesitadas de reparaciones urgentes y durante el segundo, otras 60 recibirán fondos del programa.

b. Realización de renovaciones y mejoras en algunas unidades del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario (US\$900.000)

- 2.16 El programa financiará obras de renovación y mejoras en las siguientes unidades del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario: investigación y planificación educacional; elaboración de planes de estudio; inspecciones, oficina de exámenes y materiales didácticos auxiliares. Este subcomponente también financiará la renovación y rehabilitación de instalaciones para la capacitación de docentes en las fases prelaboral y laboral.
- 2.17 La unidad técnica del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario será responsable de la planificación y contratación de obras civiles dentro de este componente. Una comisión de supervisión con dos miembros de dicho ministerio y dos del de Obras Públicas supervisará la ejecución de los contratos.

3. Componente III. Fortalecimiento de las capacidades de gestión en el plano escolar (US\$2.150.000)

- 2.18 Con este componente, el programa procura establecer un nivel de capacidad de gestión y de autonomía en el plano escolar, lo cual permitirá trasladar funciones y recursos a los colegios. Para ello se emprenderán acciones dirigidas a fortalecer la capacidad de liderazgo de los directores de escuela; facilitar el acceso a los recursos educativos por parte de docentes y escuelas; respaldar las iniciativas de mejoramiento escolar y establecer un grado de autonomía, poder decisorio y capacidad de planificación en el plano escolar; fortalecer la capacidad administrativa dentro de las escuelas, y elaborar un modelo administrativo para los colegios del interior del país que sea congruente con las características geográficas y culturales de dicha región⁹.
- 2.19 Para alcanzar aquellas metas este componente comprende las siguientes actividades: i) capacitación de 500 directores y administradores escolares en materia de gestión de escuelas; ii) creación de 25 centros de recursos docentes de propósitos múltiples, que darán a los maestros un mejor acceso a los recursos educacionales; cada centro estará dotado de una biblioteca básica de guías para docentes, revistas profesionales y materiales curriculares, una fotocopidora, cinco computadoras con multimedia y acceso a Internet y una impresora; iii) establecimiento de un mecanismo para financiar cerca de 65 proyectos de mejoras escolares, elaborados por cada comunidad escolar con participación de padres, maestros y directores; y iv) desarrollo de un sistema de grupos (*clusters*) de escuelas para el interior a fin de poder llevar respaldo y recursos a colegios alejados y aislados.

a. Capacitación de directores de escuela (US\$150.000)

- 2.20 Esta actividad busca dotar a los directores de escuela de herramientas que les permitan administrar sus escuelas en forma eficiente y asumir nuevas responsabilidades. Para lograrlo, el proyecto obrará en dos ámbitos complementarios, a saber: diseño de un programa de desarrollo profesional para administradores escolares e instrumentación concreta de las sesiones de capacitación. La etapa de diseño se llevará a cabo durante el primer año de la operación, con una duración aproximada de cuatro meses, e incluirá la elaboración de un programa de desarrollo profesional en la fase laboral, el diseño de una certificación prelaboral, la organización de un taller para analizar esos diseños y el ajuste de los programas, de ser necesario. La fase de capacitación (seminarios) durará aproximadamente seis meses y también se registrará durante el primer año

⁹ Cabe señalar que las medidas propuestas para el fortalecimiento de la capacidad de gestión a los niveles local y escolar no requieren cambios en la legislación. La ley de educación de 1960 y las enmiendas de 1965 y 1971 delegaron en el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario la facultad para reglamentar la administración del sistema escolar.

del programa, mientras que en el segundo tendrán lugar una evaluación de dicha experiencia y la difusión de las lecciones aprendidas.

- 2.21 Para fortalecer la capacidad administrativa dentro de las escuelas, el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario también establecerá cargos administrativos a nivel escolar, donde sea necesario. El personal para cubrir dichos cargos provendrá del traslado de recursos humanos disponibles, consecuencia de la modernización de los procedimientos de gestión del personal contemplados en el componente IV, y la reorganización de las escuelas primarias y secundarias inducida por la implantación del nuevo ciclo de educación básica (Componente I). La redistribución de personal del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario a las escuelas se producirá después de cumplida la auditoría del personal y de definidas las funciones que habrán de tercerizarse (véase el párrafo 2.31).

b. Centros de recursos docentes de propósitos múltiples (US\$650.000)

- 2.22 La meta es dar a docentes y escuelas un mayor acceso a los recursos educativos por medio del establecimiento de 25 centros para la capacitación de docentes y directores de escuela y otras iniciativas comunitarias. Dichos centros atenderán a las escuelas agrupadas en *clusters* y estarán ubicados en edificios escolares existentes, por motivos administrativos y para evitar los costos adicionales de un establecimiento de sede independiente.
- 2.23 El establecimiento de los centros de recursos docentes comprende acciones en tres ámbitos principales: análisis y planificación, diseño e implantación y evaluación y revisión. Durante la fase de análisis y planificación, que se registrará el primer año, el programa identificará las necesidades específicas de los grupos de escuelas, seleccionará los lugares, las plantillas y las organizaciones más prometedoras para su participación y evaluará la estructura de planificación financiera más sostenible. Para el segmento de diseño e implantación se establecerán a título experimental tres centros durante el primer año, mientras que los otros 22 se instalarán a partir del segundo año, teniendo en cuenta las experiencias con los abiertos en forma experimental. La implantación de los centros incluye la rehabilitación de instalaciones existentes, la compra de equipos y amoblamiento y las actividades relativas a los ámbitos de capacitación, administración y mantenimiento. Por último, la etapa de evaluación y revisión está referida a la documentación de experiencias, comprobaciones y posibles soluciones, al igual que las lecciones aprendidas, especialmente con los centros abiertos a título experimental.

c. Fondo para mejoras e innovaciones escolares (US\$1.350.000)

- 2.24 El establecimiento de un fondo para mejoras e innovaciones escolares es un elemento fundamental dentro de la estrategia tendiente a mejorar la conducción local de las escuelas, particularmente en el contexto de un sistema de educación sumamente centralizado, que impide que los colegios tomen las decisiones más

indicadas para sus problemas particulares. Por medio de este planteamiento se espera poner a las escuelas en condiciones de diagnosticar problemas, establecer prioridades y elaborar planes de acción limitados en el tiempo para el logro de sus metas individuales.

- 2.25 Con el establecimiento de un fondo para mejoras e innovaciones escolares el programa busca brindar apoyo a 65 iniciativas de mejoramiento de escuelas como forma para fortalecer la autonomía, el poder decisorio y la capacidad de planificación en el plano escolar. El objetivo es establecer un mecanismo dentro del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario para financiar directamente proyectos a nivel de escuela en respuesta a los problemas identificados por la comunidad escolar. El fondo permitirá que los colegios realicen pequeñas inversiones para facilitar las innovaciones de los docentes y las iniciativas de los estudiantes, comprar equipos didácticos y mejorar sus instalaciones. Como los fondos no estarán disponibles para todas las escuelas de educación básica, este mecanismo será competitivo y premiará la calidad de las propuestas y el cofinanciamiento. Se podrá ofrecer financiamiento a proyectos por un monto máximo de US\$20.000 por escuela y una suma proporcional para proyectos presentados por grupos de colegios, pudiendo dichos proyectos tener un máximo de 40% de actividades de mejoramiento de la infraestructura y 60% o más de trabajos de innovación.
- 2.26 La instrumentación de estas tareas supone dos grandes iniciativas. La primera es el diseño y establecimiento del fondo, lo cual incluye la definición de procedimientos, el propio establecimiento del fondo y el seguimiento de los proyectos escolares. Los proyectos de mejoras en las escuelas consistirán en un plan de acción con unas metas, una estrategia de ejecución y un presupuesto específicos, definidos por cada escuela con participación del director, los maestros, los padres y los estudiantes. Idealmente, el plan tendría que venir precedido por una evaluación de necesidades y seguir las pautas y metas nacionales establecidas por el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario. La segunda iniciativa es el diseño de un plan para incrementar la capacidad de dicho ministerio para respaldar a las escuelas en lo atinente al desarrollo, la evaluación y la ejecución de sus proyectos. Asimismo, ese ministerio debería designar a una unidad para que coordine las actividades y se encargue de su seguimiento con apoyo de todas las otras unidades pertinentes del mismo y de las organizaciones no gubernamentales (ONG) que trabajan en el campo educativo. El programa debería estar acompañado de una sólida estrategia de promoción social para alentar a las escuelas a participar e informarles de las metas de la reforma educativa.

4. Componente IV. Modernización y fortalecimiento del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y el sistema escolar (US\$1.450.000)

- 2.27 Este componente está dirigido a la modernización del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y el ajuste del actual marco institucional a fin de hacerlo

congruente con el nuevo ciclo de educación básica. Supone el financiamiento de servicios de consultoría y el suministro de equipos y software para fortalecer ciertos ámbitos identificados dentro de dicho ministerio.

- 2.28 Se requieren para ello las siguientes actividades: i) reorganización institucional del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, es decir, reforma de su estructura, fortalecimiento de su capacidad de gestión del personal y fortalecimiento y perfeccionamiento de su sistema de información gerencial; ii) suministro y rehabilitación de equipos para la modernización del ministerio; y iii) evaluación de resultados y estudios en ciertos ámbitos seleccionados.

a. Reorganización institucional del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario (US\$600.000)

- 2.29 Como se indica en el capítulo de este documento relativo al marco de referencia, el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario centraliza la administración, el financiamiento y las actividades decisorias del sistema educativo, lo cual lo recarga con demasiadas funciones no básicas, deja poco margen para abordar los temas estratégicos del sector y deja a las escuelas sin las facultades y los recursos que les permitan atender sus necesidades. Para superar los problemas identificados, el programa contempla acciones en tres grandes ámbitos: i) aumento de la eficiencia del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario simplificando para ello su estructura y descentralizando y tercerizando las tareas no básicas; ii) mejoramiento de la capacidad administrativa del sistema fortaleciendo y reformando para ello los procedimientos de gestión del personal; y iii) mejoramiento de la capacidad de planificación y de definición de políticas del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario por medio del perfeccionamiento del sistema de información gerencial.

- 2.30 **Reorganización funcional.** La meta es mantener dentro del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario únicamente las funciones relativas a la formulación de políticas, la planificación y confección de presupuestos, el establecimiento de normas, las adquisiciones y las actividades de seguimiento y evaluación. Para lograrlo, el programa incluirá las siguientes acciones:

- a. diseño y ejecución de un plan para tercerizar todas las tareas relacionadas con el suministro y la administración de servicios en forma directa (por ejemplo, producción y distribución de libros de texto, servicios estudiantiles como vivienda y transporte, construcción y reparación de escuelas). Otras funciones, como la definición de planes de estudio y el ofrecimiento de directrices a las escuelas, deberían ser coordinadas por el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario pero desarrolladas y ofrecidas por las escuelas normales superiores, ONG y otras instituciones profesionales. De todas maneras, el ministerio debería seguir definiendo las políticas y normas para el suministro de dichos servicios, realizar la planificación y el presupuestado anuales para dichos ámbitos,

contratar proveedores de servicios y encargarse de las tareas de supervisión y seguimiento. Para llevar a cabo dichas funciones, la dotación de personal de las oficinas actualmente encargadas de prestar esos servicios deberá cambiar radicalmente, ya que esas oficinas deberían ser pequeñas y contar con una plantilla de mayor capacidad técnica;

- b. diseño de un plan para descentralizar hacia el plano escolar las tareas de seguridad, limpieza, reparaciones y mantenimiento de menor escala. Esta descentralización debe estar acompañada de la transferencia de fondos y el apoyo administrativo adecuados. En el segundo año del programa el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario llevará a cabo a título experimental la descentralización de dichas funciones hacia escuelas en dos distritos, actividad que en el tercero y el cuarto años se ampliará por lo menos a cinco distritos más.

2.31 Fortalecimiento de la capacidad de gestión del personal por parte del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario. Partiendo de la reorganización de las funciones del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario recién descritas (párrafo 2.30), el programa modernizará y profesionalizará los procedimientos y el reglamento de gestión de personal del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario a fin de identificar y corregir ineficiencias. En este sentido se tomarán tres medidas: i) durante el primer año, realización de una auditoría de personal interna (análisis funcional) para definir el alcance de las ineficiencias del personal, auditoría que, junto con la definición de las descripciones de los puestos de trabajo, ayudará a unificar toda la información correspondiente al personal en una sola base de datos; ii) durante el segundo año, diseño de un plan estratégico para trasladar un cierto número de empleados a escuelas, impartir capacitación y potenciar el nivel de la plantilla, establecer una sola unidad de gestión de plantilla para personal docente y no docente y realizar un perfeccionamiento tecnológico de los procedimientos de gestión del personal; y iii) instrumentación de la estrategia recién descrita. Se prevé que para el final del programa se habrá trasladado por lo menos 20% del personal identificado en la auditoría. Para todos los pasos se requerirán los servicios de una empresa de gestión orgánica local o internacional que trabaje junto con miembros del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario en el diseño y seguimiento del proceso.

2.32 Fortalecimiento y perfeccionamiento del sistema de información gerencial. Por medio del mejoramiento del sistema de información gerencial, el programa procura que se cuente con información fiable y oportuna para la toma de decisiones en todos los niveles del sistema, se tengan mayores posibilidades para utilizar dicha información y se incremente la capacidad de la unidad de investigación y planificación del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario. Para esa actividad se deberá contratar a consultores o firmas internacionales y locales para que trabajen con el personal de dicho ministerio a fin de coordinar los siguientes trabajos: i) análisis de las necesidades de información para las actividades de planificación, administración y seguimiento en todos los niveles del sistema

educativo; ii) análisis de los ciclos de planificación y flujos de información dentro del sistema; iii) diseño y establecimiento del sistema de información y compra de equipos; iv) puesta en funcionamiento del sistema a título experimental; v) capacitación de sus usuarios potenciales; y vi) vigilancia y seguimiento. Para fines del tercer año del programa el sistema de información gerencial estará plenamente operativo.

b. Equipos para la modernización del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario (US\$500.000)

- 2.33 Esta actividad tiene por finalidad dotar al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario de una red de sistemas informáticos, lo cual incluye el mejoramiento de la actual red telefónica, el establecimiento de una red de área local (LAN, por su sigla en inglés) y la construcción de una infraestructura básica de intranet e Internet, sumada al fortalecimiento de las comunicaciones tanto dentro como fuera de dicho ministerio, para poder compartir datos e información sobre el proyecto y sobre la educación en general. Para lograrlo, el programa financiará i) la renovación de las actuales instalaciones de comunicaciones del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario; ii) el establecimiento de una red de sistemas de información a fin de facilitar las comunicaciones del personal y el empleo de aplicaciones de oficina comunes; iii) el suministro de capacitación al personal en cuanto a los aspectos básicos de la tecnología de la información; y iv) el diseño de un sitio virtual para proporcionar datos e información acerca del proceso.

c. Evaluación y estudios (US\$350.000)

- 2.34 Este subcomponente financiará una evaluación de resultados al final del programa, además de estudios y asistencia técnica en los siguientes ámbitos: reforma del sistema de exámenes y del de agrupamiento por secciones en la educación secundaria, educación técnica y vocacional y financiamiento de la educación terciaria.

5. Administración del proyecto (US\$900.000)

- 2.35 El proyecto también financiará los costos directos relacionados con su administración, seguimiento, evaluación intermedia, auditoría, supervisión y coordinación y los costos indirectos relacionados con imprevistos. Se calcula que la auditoría externa representará un gasto de unos US\$200.000.

C. Costo y duración

- 2.36 El costo del proyecto asciende a US\$14 millones, de los que el Banco financiará US\$12,5 millones y la contraparte local, US\$1,5 millón. El período de ejecución será de cinco años.

Cuadro II.1
Costos del programa
(en miles de dólares estadounidenses)

Categorías	BID	Local	Total
1. Componente I. Planes de estudios y calidad	4.245		4.245
1.1 Rediseño de planes de estudio	1.225		1.225
1.2 Reforma del sistema de agrupamiento por secciones y de exámenes	150		150
1.3 Reorganización de escuelas, docentes y niveles administrativo-gerenciales	250		250
1.4 Suministro de libros de texto y materiales didácticos	1.670		1.670
1.5 Educación y capacitación de docentes	550		550
1.6 Nuevo modelo educacional para el interior del país	300		300
1.7 Promoción social del nuevo ciclo	100		100
2. Componente II. Infraestructura escolar y del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario	3.500		3.500
2.1 Renovación y rehabilitación de la infraestructura escolar	2.600		2.600
2.2 Renovación de unidades del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario	900		900
3. Componente 3. Capacidad de administración de las escuelas	2.150		2.158
3.1 Capacitación de directores y administradores de escuela	150		150
3.2 Centros de recursos para docentes	650		650
3.3 Fondo de mejoramiento e innovación escolares	1.350		1.350
4. Componente 4. Modernización del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario	1.450		1.450
4.1 Reorganización institucional del ministerio	600		600
4.2 Equipos para la modernización del ministerio	500		500
4.3 Evaluación y estudios	350		350
5. Administración del proyecto	530	370	900
5.1 Administración de la unidad de coordinación del proyecto	330	370	700
5.2 Auditoría	200		200
6. Imprevistos	625		625
7. Costos financieros		1.130	1.130
7.1 Comisiones de compromiso		230	230
7.2 Intereses		900	900
Total	12.500	1.500	14.000
Porcentaje	90%	10%	100%

D. Términos y condiciones del préstamo

2.37 A continuación se indican los términos y condiciones del préstamo:

La tasa de interés, la comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia que se mencionan en este documento se establecen de acuerdo con el documento FN-568-3 Rev. y podrán ser modificadas por el Directorio Ejecutivo tomando en consideración los antecedentes existentes a la fecha, así como también la respectiva recomendación del Departamento de Finanzas. En ningún caso la comisión de crédito podrá exceder del 0,75%, ni la comisión de inspección y vigilancia del 1%¹⁰.

Amortización:	25 años
Período de gracia:	5 años
Desembolso:	Máximo 5 años; mínimo 3 años
Tipo de interés:	Opción ajustable/opción basada en la tasa LIBOR
Supervisión e inspección:	0%
Comisión de crédito:	0,25%
Moneda:	Dólares estadounidenses de la Facilidad Unimonetaria

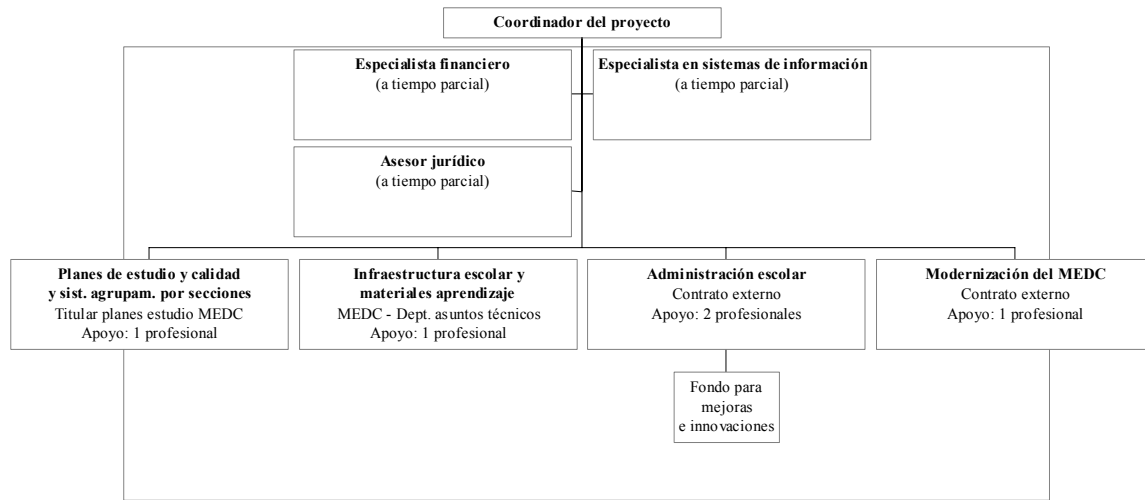
¹⁰ En lo que respecta al cargo por inspección y vigilancia, en ningún caso podrá cobrarse en un semestre determinado más de lo que resulte de aplicar el 1% al monto del financiamiento, dividido por el número de semestres comprendido en el plazo original de desembolsos.

Ejecución del Programa

A. Prestatario y organismo ejecutor

- 2.38 El prestatario es el Gobierno de Suriname y el organismo ejecutor, el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario a través de la unidad coordinadora del proyecto. En vista de la actual falta de solidez institucional y de conocimientos especializados en la instrumentación de programas de este tipo dentro del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario se establecerá una unidad coordinadora del programa, que será responsable de su ejecución y que dependerá directamente del Director de Educación de dicho ministerio, siendo sus principales responsabilidades la ejecución de los componentes del programa; la coordinación con el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, con otros proyectos financiados por donantes (principalmente mediante fondos del Tratado Holandés), otros ministerios (por ejemplo, el de Finanzas) y el Banco, y la supervisión de todas las actividades programáticas.
- 2.39 La unidad coordinadora del proyecto tendrá una estructura orgánica de 10 personas y la encabezará un coordinador, que será responsable de su funcionamiento y contará con la asistencia directa de un especialista financiero (a tiempo completo), un asesor jurídico (a tiempo parcial) y un especialista en sistemas informáticos (a tiempo parcial). Además, existirán coordinadores y personal profesional para las siguientes unidades: reforma de planes de estudios y mejoramiento de la calidad, infraestructura escolar y del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, autonomía escolar y modernización del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario. Para garantizar la coordinación necesaria dentro del ministerio y fomentar la identificación con las actividades institucionales del programa, los coordinadores para la reforma de planes de estudios y mejoramiento de la calidad y para el ámbito de la infraestructura serán el titular del Departamento de planes de estudio y el Director de la División de asuntos técnicos del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario. Por su parte, los coordinadores para los componentes de capacidad de gestión escolar y modernización del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario serán consultores a largo plazo contratados en el marco del programa. Dicho ministerio proporcionará personal auxiliar administrativo y de oficina. En la Figura III.1 se presenta un organigrama de la unidad coordinadora del proyecto.

Figura III.1
Estructura orgánica de la unidad coordinadora del proyecto



- 2.40 Las funciones específicas de la unidad coordinadora del proyecto son las siguientes:
- i) elaboración de un plan para la ejecución de las actividades de todos los componentes del programa; ii) contratación de asistencia técnica y compra de los equipos que el programa identifique como necesarios; iii) administración del fondo para mejoras escolares establecido en el marco del componente de autonomía escolar; y iv) presentación de informes periódicos al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y el Banco acerca de los avances en la ejecución del proyecto. Esas responsabilidades y funciones se describirán en detalle en el manual de operaciones del programa.
- 2.41 La unidad de reforma de planes de estudio y mejoramiento de la calidad será responsable de los siguientes trabajos:
- i) rediseño del plan de estudios de educación básica (1er a 10mo grados); ii) diseño de los libros de texto y materiales didácticos necesarios en el marco del plan de estudios revisado de educación básica; iii) reforma de los actuales sistemas de exámenes y de agrupamiento por secciones; iv) reorganización de las escuelas primarias y secundarias de ciclo inferior, junto con sus cuerpos docentes y administrativos; v) diseño e introducción de un modelo de educación de múltiples grados para el interior; vi) capacitación de docentes en relación con el nuevo plan de estudios; vii) diseño e implantación de un programa de educación para las etapas prelaboral y laboral, (incluidas las reformas de las escuelas normales superiores; y viii) promoción social de las reformas de planes de estudios.
- 2.42 La unidad encargada de la infraestructura y los materiales didácticos a nivel escolar y del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario será responsable de i) la licitación, compra, reproducción y distribución de libros de texto y otros materiales necesarios para alumnos y docentes; ii) la renovación y rehabilitación de escuelas,

unidades del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario e instalaciones para la capacitación de docentes en las etapas prelaboral y laboral; y iii) el establecimiento de centros de recursos para docentes. La unidad de administración de escuelas será responsable de i) la capacitación de directores y administradores de escuela en materia de administración escolar; y ii) establecimiento de un mecanismo para financiar proyectos de mejoramiento de colegios.

- 2.43 La unidad para la modernización del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario será responsable de i) la modernización y el fortalecimiento de ciertos ámbitos dentro del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, la planificación educacional, la definición de planes de estudio, la gestión de docentes y de personal y la evaluación educacional; ii) el ajuste institucional del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario para tercerizar ciertas tareas y trasladar algunas funciones al plano escolar; iii) el fortalecimiento de la capacidad de gestión del personal de Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario; y iv) elaboración de términos de referencia para todos los estudios y evaluaciones necesarios.

B. Ejecución y administración del programa

- 2.44 El establecimiento de la unidad coordinadora del proyecto, el nombramiento de su director y la contratación del personal necesario para la misma serán una condición previa al primer desembolso. Parte del personal de dicha unidad será externo al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, mientras que otros funcionarios provendrán de su plantilla. Todo el equipo trabajará en estrecha coordinación con las unidades de dicho ministerio que intervengan en actividades específicas para los distintos componentes. La unidad coordinadora del proyecto también deberá coordinar con otros proyectos financiados por fuentes externas, especialmente con fondos del Tratado Holandés. Al promediar la ejecución del programa, dicha unidad trasladará en forma progresiva las responsabilidades y los conocimientos especializados acumulados a las unidades pertinentes del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, a las que, para ese momento, el propio programa habrá reformado y fortalecido.
- 2.45 El marco lógico del programa (Anexo I) contiene indicadores de resultados y productos basados en el desempeño para facilitar la ejecución y el seguimiento correspondientes. El Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y el Banco ya han convenido un plan de acción en el que se describen en detalle todos los componentes y las actividades enmarcadas en cada uno. Dicho plan proporciona asimismo indicadores de productos reflejados en el marco lógico. En el manual de operaciones se describirán en detalle los procesos, procedimientos, responsabilidades, cronogramas y costos de las actividades programáticas. La entrada en vigor de dicho manual es una condición previa para el primer desembolso de recursos del préstamo.

- 2.46 **Obras civiles.** Todo el trabajo de infraestructura se contratará a empresas constructoras privadas, por medio de un proceso de licitaciones. La unidad técnica del ministerio brindará asistencia a la subunidad de infraestructura de la unidad coordinadora del proyecto, en lo atinente al diseño de las actividades correspondientes a las obras civiles y, especialmente, el establecimiento de las normas mínimas y la supervisión de los trabajos. La comisión de seguimiento constituida por tres miembros del Ministerio de Educación y dos del Ministerio de Obras Públicas decidirá y supervisará el proceso de licitación y contratación y se encargará asimismo de la inspección y supervisión de las obras civiles.
- 2.47 **Fondo de mejoramiento e innovación escolares.** Los proyectos de mejoramiento escolar que habrá de aprobar el consejo del fondo constituirían un plan de acción, con unas metas, una estrategia de implantación y un presupuesto específicos, formulados por cada escuela con participación del director, el cuerpo docente, el estudiantado y los padres. Las propuestas deberían ceñirse a las directrices expuestas en detalle en el manual de operaciones. El consejo del fondo tendrá cinco miembros, a saber: el coordinador del programa, el coordinador de la unidad de administración de escuelas, un funcionario del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario en representación del Director de Educación y un representante de las ONG que trabajan en el sector educativo. La unidad coordinadora del proyecto y el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario proporcionarán asistencia técnica a las escuelas para la estructuración de las propuestas y llevarán a cabo actividades para promover las metas del fondo y alentar a los colegios a presentar propuestas.

C. Contabilidad y control interno

- 2.48 Para la administración de los recursos financieros del proyecto, la unidad coordinadora del mismo abrirá cuentas separadas y específicas en el Banco Central de Suriname, a fin de llevar la gestión de los fondos del préstamo del BID y de la contraparte local. Asimismo, esa unidad mantendrá registros financieros y contables adecuados de los fondos y los sistemas de control interno del proyecto, a fin de poder verificar las operaciones, las fuentes y los usos de dichos fondos, proporcionar documentación para comprobar transacciones y facilitar la preparación oportuna de informes y estados financieros.
- 2.49 Los registros financieros y contables del proyecto se ordenarán en forma tal que
- i) los montos recibidos de las distintas fuentes se puedan identificar con facilidad;
 - ii) los gastos del proyecto se presenten de conformidad con la cartilla de cuentas aprobada por el Banco, estableciéndose una distinción entre el préstamo del mismo y los fondos aportados por otras fuentes; y
 - iii) se incluyan los detalles necesarios para identificar los bienes adquiridos y los servicios contratados, al igual que el destino que se les dé a los mismos.

- 2.50 La unidad coordinadora del proyecto será responsable de i) preparar solicitudes de desembolso y presentarlas ante el Banco, junto con la correspondiente justificación de gastos; ii) elaborar y presentar al Banco los estados financieros anuales relativos a los gastos del proyecto, además de los informes de situación semestrales del fondo rotatorio; y iii) mantener un sistema adecuado para el archivado de la documentación auxiliar de los desembolsos.

D. Adquisición de bienes y servicios

- 2.51 Las compras correspondientes a todas las obras civiles, los bienes y los servicios conexos se ceñirán a las reglas de adquisición del Banco. Los umbrales por encima de los cuales una compra estará sujeta a un proceso de licitación internacional ascienden a US\$200.000 para servicios de consultoría, US\$350.000 para bienes y servicios conexos y US\$2.000.000 para obras civiles.
- 2.52 Las compras por montos inferiores a los recién señalados también se realizarán siguiendo los procedimientos del Banco en materia de adquisiciones. Para las compras de bienes por montos de entre US\$100.000 y US\$350.000 se recurrirá al sistema de adquisiciones públicas nacionales, mientras que en los casos de cifras inferiores a US\$100.000 se utilizará una comparación pública de precios y por montos de menos de US\$20.000 se estudiarán tres propuestas de precios. Dichos procedimientos se detallarán en el manual de operaciones del programa.
- 2.53 Para servicios de consultoría por montos inferiores a US\$200.000, la adquisición correspondiente se llevará a cabo siguiendo los procedimientos del Banco, que permiten la publicación de oportunidades de consultoría a nivel nacional y el establecimiento de una lista breve de firmas calificadas invitadas a presentar propuestas. El Anexo II contiene un plan de adquisiciones detallado para las operaciones.

E. Cronograma de ejecución y desembolsos

- 2.54 Se prevé que los recursos del préstamo se desembolsarán según el siguiente cronograma:

Cuadro III.1
Calendario de desembolsos
(en miles de dólares estadounidenses)

Fuente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
BID	1.750	2.150	2.700	2.550	3.350	12.500
Entidad local	200	250	300	380	370	1.500
Total	1.950	2.400	3.000	2.930	3.720	14.000

F. Adelanto de fondos, reconocimiento de la contraparte local y financiamiento retroactivo

- 2.55 El Banco establecerá un fondo rotatorio para sufragar gastos proyectados ascendentes al 5% del monto del préstamo. La reposición de dicho fondo y la presentación de los informes correspondientes se ceñirán a los procedimientos del Banco. La unidad coordinadora del proyecto habrá de preparar y presentar al BID, dentro de los sesenta (60) días posteriores al cierre de cada semestre, un informe semestral en el que se presentará el uso dado a los fondos anuales del préstamo al 30 de junio y al 31 de diciembre. El Banco reembolsará hasta un máximo de US\$1 millón del financiamiento del préstamo en forma retroactiva para gastos elegibles, tales como el costo del estudio básico, los gastos relacionados con el establecimiento de la unidad ejecutora y ciertas actividades correspondientes a la reforma de planes de estudio, incurridos a partir del 1 de enero de 2003. Como aporte de la contraparte para gastos elegibles (contratación del personal de la unidad coordinadora del proyecto y costos operativos de dicha unidad) incurridos a partir del 1 de enero de 2003 se podrá reconocer un máximo de US\$500.000.

G. Seguimiento y evaluación

- 2.56 El seguimiento y la presentación de informes serán responsabilidad de la unidad coordinadora del proyecto. Las tareas específicas al respecto incluyen las siguientes actividades: i) elaboración de informes de situación semestrales en los que se documenten la ejecución del proyecto y los correspondientes resultados y productos; ii) confección y administración del presupuesto del programa; iii) actualización de cronogramas de ejecución y planes de gastos; iv) documentación de los procesos de licitación y administración contractual; v) seguimiento de los indicadores y cumplimiento de los niveles técnicos y contractuales establecidos en la documentación del préstamo, incluidas metas de desempeño; vi) seguimiento de los programas de capacitación; vii) seguimiento de las asignaciones presupuestarias; viii) seguimiento de las reformas institucionales en el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario y las escuelas normales superiores; y ix) suministro de información a dicho ministerio acerca de la ejecución del proyecto y temas afines. En el manual de operaciones se describirán en mayor detalle las responsabilidades de la unidad coordinadora del proyecto en cuanto a seguimiento de la operación y presentación de informes al respecto.
- 2.57 La unidad coordinadora del proyecto hará un seguimiento de todos los trabajos y elementos a entregar en el marco del proyecto, mediante un mecanismo de información permanente, con vínculos a los presupuestos, los datos básicos y el marco lógico. Al comienzo del programa el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario contratará una consultoría para que defina un nivel básico de datos para el programa con información sobre estudiantes, docentes, escuelas, personal administrativo, presupuesto y desempeño académico, todo ello dividido por grupo étnico, género, edad, zona geográfica y categoría socioeconómica. El mecanismo de

información generará datos sobre el desempeño sectorial y hará un seguimiento de la ejecución del préstamo; estará en funcionamiento durante los primeros seis meses del programa. El conjunto de datos básicos servirá para los análisis anuales, la evaluación intermedia, la evaluación externa al final del programa y la evaluación ex post entre dos y tres años después del final de la operación.

- 2.58 Los recursos del préstamo financiarán las evaluaciones intermedia y del final del programa, que realizarán firmas externas. La intermedia se centrará en i) los productos de los distintos componentes; ii) una evaluación de la capacidad establecida en el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario para realizar ciertas tareas bajo responsabilidad de la unidad coordinadora del proyecto; y iii) la eficacia de los mecanismos de auditoría. Los resultados de la evaluación intermedia ofrecerán elementos para introducir modificaciones al programa en función de las lecciones aprendidas durante los primeros años de ejecución.
- 2.59 La evaluación al final del programa, una vez ejecutado 90% de los fondos del préstamo, medirá los indicadores de resultados y el desempeño del programa en términos de su finalidad y sus objetivos de desarrollo. Dicha evaluación es importante debido a que las reformas propuestas por el programa y sus resultados previstos excederán el período de ejecución de la operación. La evaluación le permitirá al país realizar cualquier ajuste que resulte necesario más allá del programa. En vista de que con la operación se establecerá un mecanismo de seguimiento permanente para el sector y que la evaluación al final del programa proporcionará al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario elementos de aporte para ajustar las políticas correspondientes, el país ha decidido no realizar una evaluación ex post. Sin embargo, el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario se ha comprometido a recopilar toda la información requerida a nivel de metas, finalidad e indicadores de desarrollo incluidos en el marco lógico del programa, y de conformidad con la nueva política del Banco (OP-305) para una evaluación ex post, para el caso en que el BID la considere necesaria.

H. Estados financieros y auditoría

- 2.60 La unidad coordinadora del proyecto preparará y presentará al Banco, dentro de los 120 días posteriores a la fecha de cierre de cada ejercicio fiscal y dentro de los 120 días posteriores a la fecha del último desembolso del financiamiento, los estados financieros del proyecto, auditados por una firma de auditores independientes aceptables para el BID, según los términos de referencia aprobados con anterioridad por éste (documento AF-400). La firma auditora privada se seleccionará y contratará de conformidad con los procedimientos de licitación del Banco para empresas auditoras (documento AF-200), y se le pagará con fondos tomados del financiamiento proporcionado por la institución.
- 2.61 La auditoría externa del programa tendrá carácter financiero y operacional, requiriendo la presentación de informes trimestrales de carácter “intermedio”, que

habrán de presentarse dentro de los 60 días posteriores al cierre de cada trimestre. El correspondiente al cuarto trimestre formará parte del informe anual de los estados financieros del programa, que habrán de presentarse dentro de los 120 días posteriores al cierre del ejercicio fiscal. Los costos de la auditoría están incluidos en el cuadro de costos del programa y se financiarán con recursos del préstamo. La presentación de comprobantes de que el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario ha dado comienzo al proceso para contratar a la firma auditora externa será condición para el primer desembolso del programa.

III. VIABILIDAD Y RIESGOS

A. Viabilidad institucional

- 3.1 El diseño del programa se ha articulado en torno a una serie de actividades que además ayudarán a asegurar su viabilidad institucional. Ante todo, tras la asunción del actual gobierno en mayo de 2000, el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario presentó un documento de política en el que se resumían los planes y las metas del gobierno en el sector de la educación. En segundo lugar, partiendo de ese documento, el ministerio organizó un proceso de consulta, denominado Congreso Nacional de Educación (véanse los párrafos 1.31 a 1.33), para definir con un amplio conjunto de interesados directos un plan a largo plazo para el desarrollo de la educación. Los resultados de ese proceso han representado un aporte importante para el actual programa. En tercer lugar, una operación de cooperación técnica no reembolsable (ATN/JF-6999-SU) ha facilitado el análisis y la formulación de propuestas específicas en segmentos clave del programa, como los de definición de planes de estudio, administración escolar y fortalecimiento institucional del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario. En cuarto lugar, el programa ha aprovechado las lecciones aprendidas con el préstamo de educación anterior, que se incluyeron en la estrategia de ejecución de la operación. Además, los productos de la cooperación técnica y la asistencia ulterior proporcionada por el Banco han dotado al Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario de herramientas para facilitar el comienzo rápido del programa y el suministro del respaldo necesario por parte de las unidades técnicas y administrativas de dicho ministerio. La viabilidad institucional también está asegurada por el apoyo programático al incremento de la capacidad administrativa del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario mediante el suministro de asistencia técnica en esferas de importancia fundamental, lo cual se materializará durante el primer año del programa.

B. Viabilidad financiera

- 3.2 Los fondos de contrapartida para el préstamo del Banco representan alrededor de 10% del costo total del programa y se vinculan principalmente con los costos financieros del préstamo (intereses, comisiones de compromiso y supervisión e inspección). Se calcula que los costos ordinarios adicionales generados por el programa (renovación de libros de texto y materiales didácticos cada cuatro o cinco años) se sitúan entre el 1% y el 2% del actual presupuesto para el sector de la educación. Se trata de un nivel considerado sostenible en el marco de las proyecciones macroeconómicas y fiscales del país.

C. Efecto ambiental y social

- 3.3 El programa financiará acciones que se pueden clasificar en tres grandes campos: asistencia técnica para componentes como el establecimiento de un ciclo de educación básica, fortalecimiento de la capacidad de administración escolar y modernización del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, suministro de libros de texto y materiales didácticos y actividades de construcción para el componente de renovación y rehabilitación de la infraestructura escolar. No se prevén efectos negativos en el medio ambiente como consecuencia de la asistencia técnica (que representa la mayoría de las actividades financiadas) debido a la naturaleza de dichas actividades. En cuanto a los trabajos de renovación y rehabilitación de escuelas, el manual de operaciones del programa incluirá criterios de mitigación técnica y ambiental para todas las actividades de construcción a fin de cumplir las normas de protección del medio ambiente. No se prevé ningún efecto adverso a largo plazo.
- 3.4 Este programa se califica automáticamente como inversión focalizada en la pobreza por brindar apoyo a actividades en el sector de la educación primaria. Asimismo, su efecto social será profundo, puesto que las reformas a la educación básica, especialmente la pública, beneficiarán a los grupos más pobres. Además, se incluyen en el mismo acciones dirigidas a mejorar las condiciones de la educación en el interior del país, beneficiando con ello a grupos minoritarios y comunidades indígenas que habitan la zona. El país prestatario utilizará los 10 puntos porcentuales de financiamiento adicional.

D. Beneficios

- 3.5 El programa tendrá un efecto positivo en el sector de la educación. El establecimiento de un ciclo de educación básica de 10 años, sumado a la actualización del plan de estudio, es un paso fundamental hacia la modernización del sistema educativo en Suriname. La combinación de un nuevo ciclo de educación básica y el correspondiente plan de estudios, docentes mejor capacitados y materiales didácticos más numerosos y de mejor calidad se traducirá en unos niveles de eficiencia interna más elevados (mayores índices de promoción, tasas de abandono escolar y repetición de grados más bajas y un mayor número de niños que permanecen en el ciclo de educación básica y lo completan) y una educación de más calidad. Dichos cambios aumentarán el capital humano de los niños de los segmentos más pobres de la población, que son los más afectados por las actuales deficiencias del sistema de educación de Suriname.
- 3.6 El efecto positivo antedicho se verá limitado por la imposibilidad de introducir cambios en la estructura de incentivos de la carrera docente. Se espera que este tema de la estructura de incentivos se tenga en cuenta en una operación que actualmente están tratando el gobierno y el Banco y que tiene por objeto brindar asistencia al primero con los estudios y aportes de datos necesarios para una futura

reforma de la administración pública (Fortalecimiento de la administración del sector público, SU-0027).

- 3.7 Como consecuencia de la mayor calidad de la educación básica se prevé una reducción de las tasas de repetición y abandono escolar. Al principio del programa se definirán, a los efectos de la evaluación correspondiente, los niveles básicos de las tasas de repetición y abandono escolar así como el correspondiente costo estimado por alumno. Luego, esas cifras permitirán calcular el ahorro aproximado resultante de la reducción de ambas tasas.
- 3.8 El programa contribuirá a la modernización y el fortalecimiento institucional del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario, estableciendo la capacidad necesaria para orientar, planificar y supervisar el desarrollo del sistema educativo y sentando unas bases favorables para futuros traslados de funciones a las autoridades a nivel de distrito y de escuela. Asimismo, el programa facilitará el mejoramiento de la infraestructura física tanto de las escuelas como de las instalaciones del Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario. La intervención escolar de múltiples grados, adaptada para los estudiantes de las zonas rurales, a diferencia de una estrategia global única, brindará oportunidades de aprendizaje para los estudiantes más desaventajados y mejorará el carácter igualitario del sistema educativo.

E. Riesgos

- 3.9 **Transparencia en el empleo de fondos.** Según se señala en el párrafo 1.35, un préstamo anterior del BID para el ámbito de la educación se canceló debido al descubrimiento de irregularidades en el componente de obras civiles. Para reducir el riesgo de que ello vuelva a ocurrir se han incorporado los siguientes mecanismos en la estrategia de ejecución del proyecto: i) toda la responsabilidad del proyecto residirá en el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario a través de la unidad coordinadora del proyecto; ii) las actividades de obras civiles del programa consisten en la renovación o rehabilitación de la infraestructura existente, antes que en construcciones nuevas, y se contratarán a través de un proceso de licitación; iii) el organismo ejecutor contará, desde el principio de la ejecución, con el personal técnico y administrativo necesario (una condición previa al primer desembolso radica en que el Ministerio de Educación y Desarrollo Comunitario deberá presentar pruebas del establecimiento de la unidad coordinadora del proyecto); iv) el seguimiento de los aspectos financieros y operacionales del programa se fortalecerá (véase el párrafo 3.24); y v) gran parte de los trabajos de ejecución se contratará externamente.

**BASIC EDUCATION IMPROVEMENT PROJECT
(SU-0023)
Logical Framework**

SUMMARY OF OBJECTIVES	INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	ASSUMPTIONS
GOAL: Contribute to the development of human capital in Suriname.	<ul style="list-style-type: none"> Number of pupils completing the 6th grade increases from 50% in 2001 to 55% in 2008. 	<ul style="list-style-type: none"> HDI/UNDP and MOECD statistics 	<ul style="list-style-type: none"> Macroeconomic and fiscal stability
PURPOSE: Improved quality and increased efficiency of the basic education system.	<ul style="list-style-type: none"> By the end of the program coverage of basic education (in grades 6 to 10) increases from 45% to 50%. By the end of the 5th year of the program, drop-out rates for students in grades 1, 2 and 3* are reduced by 20%. Baseline: drop-out rates Grade 1: 7%, Grade 2: 7%, and Grade 3: 8%. By the end of the 5th year of the program, the number of repeaters in grades 1, 2 and 3* is reduced by 30%. Baseline: repetition rates Grade 1: 25%, Grade 2: 20%, and Grade 3: 22%. 	<ul style="list-style-type: none"> Information System of the MOECD. Information System of the MOECD. Information System of the MOECD. 	<ul style="list-style-type: none"> Adequate financial resources allocated to the MOECD Different donor agencies working on education in Suriname coordinate their activities.

* Students in these grades will be the first to be affected by the activities of the program.

SUMMARY OF OBJECTIVES	INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	ASSUMPTIONS
<p>Component I Basic education cycle established and quality improved</p> <p>1. Improved curriculum for the basic education system</p> <p>2. Examination and tracking systems reformed</p> <p>3. Educational tools sufficiently available in schools</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Update of curriculum for grades 1-5 completed by the end of the 1st year of the program. ▪ Revision and update of curriculum for grades 6-10 completed by the end of the 5th year of the program. ▪ Design of math and reading exams for 3rd and 7th grade students completed by the end of the 3rd year of the program. ▪ Math and reading test to 3rd and 7th grade students at least once before the end of the program and disseminated among schools. ▪ Tracking system reformed and implemented by the end of the program. ▪ 100,000 pupils in basic education with textbooks and teaching materials consistent with the new curriculum by the end of the program. ▪ 5,000 basic education teachers receive teacher guides that are consistent with the new curriculum by the end of the program 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Human resources (local and international) available to provide technical assistance to the MOECD ▪ Public and political support for the establishment of the new basic education cycle does not change ▪ MOECD and other governmental agencies and NGOs working in the Interior coordinate their actions

SUMMARY OF OBJECTIVES	INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	ASSUMPTIONS
<p>4. Improved teacher training</p> <p>5. Multigrade school strategy designed for the interior</p> <p>6. Social marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Design of pre-service and in-service teacher training programs completed by the end of the 3rd year. ▪ 5,000 teachers trained in the content of the new curriculum by the end of the program. ▪ Pilot of the multigrade school system in place in 10 schools in the interior by the end of the program. ▪ 5 workshops completed by the end of the 1st year of the program. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. 	
<p>Component II Improved physical infrastructure for public basic education.</p> <p>1. Renovation and rehabilitation of schools</p> <p>2. Renovation and upgrading of MOECD units</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 8 schools repaired and renovated by the end of the 1st year. ▪ 60 additional schools renovated and/or rehabilitated by the end of the 3rd year. ▪ 4 units of the MOECD renovated by the end of the program ▪ Pre-service and in-service teacher training facilities renovated and or rehabilitated by the end of the program. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ School renovations and/or rehabilitation are completed in accordance with established regulations

SUMMARY OF OBJECTIVES	INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	ASSUMPTIONS
<p>Component III: Increased school management capacity</p> <p>1. Training of school principals</p> <p>2. Teacher resource centers</p> <p>3. School improvement and innovation fund</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 500 principals and school administrators trained in school management by the end of the 1st year. ▪ 3 pilot teacher resource centers established by the end of the 1st year. ▪ 23 additional teacher resource centers established by the end of the second year. ▪ 65 school improvement projects executed by the end of the program. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. ▪ Project progress reports. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Parental involvement in school affairs increases ▪ MOECD commitment to transfer some of its functions
<p>Component IV: Modernized and strengthened MOECD</p> <p>1. Institutional reorganization of the MOECD</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personnel audit and database completed by the end of the 1rd year. ▪ Decentralization of maintenance, minor repairs, cleaning and security on a pilot basis in schools in two districts, by the end of the 2nd year. ▪ Decentralization of maintenance, 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Project progress reports ▪ Project progress reports. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Political support for public sector reform, including revision of incentive system

SUMMARY OF OBJECTIVES	INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	ASSUMPTIONS
<p>2. Equipment and supplies for the modernization of the MOECD</p>	<p>minor repairs, cleaning and security expanded to 5 more districts by the end of the 4th year.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Relocation of 20% of personnel identified in the audit by the end of the 5th year. ▪ Information system network of the MOECD established by the end of the 2nd year. ▪ Training of MOECD personnel on the use of the information system by the end of the 3rd year. 		

**BASIC EDUCATION IMPROVEMENT PROJECT
(SU-0023)
Procurement plan**

MAIN PROCUREMENT NEEDS OF THE PROJECT	Source of financing % IDB	Source of financing % LOCAL	Budget	Method ¹	Pre- qualification Requirements	Publication SPN Semester/year
A. Procurement of goods						
Computer Equipment – hardware, software, integration) <i>Component III. Strengthening of School Management</i> - Computer Equipment for Teacher Resource Centers	100	-	150	NCB	Yes	2/2004
<i>Component IV. Modernization of MOECD</i> - Computer Equipment for MOECD	100	-	350	ICB	Yes	2/2004
Office equipment (furniture, materials, books and communication) <i>Component I. Support for Basic Education and Quality</i> - Printing of textbooks - Provision of textbooks and teaching materials new curriculum - Provision of textbooks and teaching materials new curriculum	100 100 100	- - -	120 610 940	NCB ICB ICB	Yes Yes Yes	2/2004 2/2005 1/2007
<i>Component III. Strengthening of School Management</i> - Provision of office equipment for Teacher Resource Centers	100	-	60	NCB	Yes	2/2004
<i>Component IV. Modernization of MOECD</i> - Provision of office equipment for MOECD	100	-	150	NCB	Yes	2/2004
B. Civil Works (including supervision)						
<i>Component II. School and MOECD Infrastructure</i> - Renovation of Schools - 8 Schools (2 Bids) - 30 Schools (3 Bids) - 30 Schools (3 Bids) - Renovation of MOECD units	100 100 100 100	- - - -	800 900 900 500	NCB NCB NCB NCB	Yes Yes Yes Yes	2/2004 2/2005 2/2006 2/2004
<i>Component III. Strengthening of School Management</i> - Civil Works for Teacher Resource Centers	100	-	305	NCB	Yes	1/2005
C. Consulting Services						
International Consultants <i>Component I. Support for Basic Education and Quality</i> - Curriculum Development Specialist and Curriculum Specialist (3 International Consultants) - Reform of Teacher Training Specialist (6 International Consultants) - Multi Grade School Specialist (1 International Consultant)	100 100 100	- - -	402 150 30	NCB NCB DC	Yes Yes No	1/2004 & 1/2005 1/2005 1/2005
<i>Component III. Strengthening of School Management</i> - Individual Consulting Services for the development of the School Innovation and the Infrastructure Fund (3 International Consultant)	100	-	36	DC	No	1/2006
<i>Component IV. Modernization of MOECD</i> - Baseline of the Program - Consulting Firm Services for institutional reorganization (2 Contracts) - Individual Consulting Services for MIS implementation (2 International Consultants)	100 100 100	- - -	40 278 100	NCB ICB NCB	Yes Yes Yes	1/2004 2/2004 1/2005
<i>Other:</i> - External auditing	100	-	200	ICB	Yes	1/2004

MAIN PROCUREMENT NEEDS OF THE PROJECT	Source of financing % IDB	Source of financing % LOCAL	Budget	Method ⁱ	Pre- qualification Requirements	Publication SPN Semester/year
Local Consultants						
<i>Component I. Support for Basic Education and Quality</i>						
- Individual Consulting Services for Curriculum Development (17 Local Consultants)	100	-	823	DC	No	1/2004 & 1/2005
- Individual Consulting Services for Redesign of Exams (7 Local Consultants)	100	-	35	DC	No	1/2005
- Individual Consulting Services for Reforming Teacher Training (4 Local Consultants)	100	-	54	DC	No	1/2005
<i>Component IV. Modernization of MOECD</i>						
- Individual Consulting Services for MIS implementation (3 Local Consultants)	100	-	72	DC	No	1/2005
D. Training Requirements						
<i>Component I. Support for Basic Education and Quality</i>						
- Training of teachers in the new curriculum	100	-	100	NCB	Yes	2/2004
- Training of teachers in the new curriculum	100	-	100	NCB	Yes	1/2005
- Training of teachers in the new curriculum	100	-	100	NCB	Yes	1/2006
- Training of teachers in the new curriculum	100	-	100	NCB	Yes	1/2007
<i>Component III. Strengthening of School Management</i>						
- Training of School Principals	100	-	145	NCB	Yes	1/2005
- Training for Teacher Resource Center	100	-	12	DC	No	1/2005
<i>Component IV. Modernization of MOECD</i>						
- Other Training: MIS, ICT	100	-	50	DC	No	1/2006
- Training of MOECD personnel	100	-	100	NCB	Yes	1/2006

ⁱ Notes

ICB – International Competitive Bidding

NCB – National Competitive Bidding

DC – Direct Contracting.