



BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

INFORME DE TERMINACIÓN DE PROYECTO

PROJECT COMPLETION REPORT – PCR

Memorando del Banco

Nombre del Proyecto: Infraestructura Educativa

Número de Proyecto: ES0110

Préstamo(s): 1100/OC-ES, 1004/SF-ES

Tabla de Contenido

Página

1. Información General

1.1. Objetivo de Desarrollo

1.2. Datos básicos

1.3. Resumen de calificaciones

1.4. Cronología del proyecto

1.5. Documentos de referencia

2. Memorando del Banco

2.1. Análisis de resultados (productos, efectos e impactos)

2.1.1. Productos (*outputs*) obtenidos

2.1.2. Efectos (*outcomes*) e impactos del proyecto

2.2. Análisis de la implementación

2.2.1. Medición del desempeño del proyecto

2.2.2. Factores que afectaron la implementación del proyecto (según ISDP)

2.2.3. Análisis de factores críticos para el éxito del proyecto

2.2.4. Análisis de gestión del proyecto y lecciones aprendidas

2.3. Análisis de sostenibilidad

2.3.1. Fortalecimiento Institucional / Organizacional

2.3.2. Sostenibilidad del proyecto

2.4. Desempeño del Organismo Ejecutor

2.5. Bases para la evaluación ex post

2.6. Otras lecciones aprendidas y recomendaciones

5. Anexos

Anexo 1A – Fuente de Financiamiento

Anexo 1B – Calendario de Inversiones

Anexo 1C – Información Financiera y Estados Financieros Auditados

Nota:

Este documento presenta las secciones 1 y 2 del PCR, así como el anexo 1.

La sección 3 (Memorando del Organismo Ejecutor) se presenta en documento separado.

La sección 4 corresponderá a las Minutas del CRG

De la sección 5 (anexos), no se incluyen los anexos 2 y 3 por ser conexiones automáticas del sistema PCR.

En documentos separados se presentan el anexo 4 (Ayuda Memoria del Taller de Terminación de Proyecto) y el anexo 5 (anexo documental opcional)

Información General

1.1. Objetivo de Desarrollo

Promover la equidad y el mejoramiento del entorno material del aprendizaje.

1.2. Datos básicos del proyecto

Nombre del proyecto: Infraestructura Educativa

Número del proyecto: ES0110

Número de Préstamo / CT: 1100/OC-ES, 1004/SF-ES

Nombre del Organismo Ejecutor: Ministerio de Educación

Monto de Préstamo / CT Original: US\$70,940,000.00

Monto de Préstamo / CT Actual: US\$70,382,948.98

Monto Cancelado del Préstamo / CT:

Costo total del proyecto (BID) (Original): US\$78,840,000.00

Costo total del proyecto (BID) (Actual): US\$78,840,000.00

Autor del Memorando del Banco: Iveta Ganev, Especialista en Desarrollo Social, COF/CES

Fecha del Taller de Inicio (Arranque): N/A

Fecha de Evaluación de Medio Término: N/A

Fecha del Taller de Terminación de Proyecto: 24 de junio de 2005

Memorando del Banco

2.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS (PRODUCTOS, EFECTOS E IMPACTOS)

2.1.1. Productos (outputs) obtenidos. Descripción de los productos del proyecto por componente y análisis de factores que afectaron su ejecución

2.1.1.1. Análisis de indicadores de producto. Registre los indicadores de los productos obtenidos en cada componente usando los mismos indicadores de producto (*outputs*) que aparecen en el ISDP / PPMR (la Representación podrá suministrar los indicadores del ISDP / PPMR). Compare los indicadores en las columnas Logrado y Planeado. Si existe una diferencia significativa entre ellos, describa brevemente los factores responsables de la diferencia

Componente 1: Construcción y reconstrucción de aulas	
PLANEADO	LOGRADO
1.1 al final del período de ejecución del proyecto: 575 aulas reemplazadas en 193 escuelas funcionando en áreas alquiladas, prestadas o inapropiadas.	Durante la ejecución del proyecto se contrataron obras para el reemplazo de 570 aulas (99%) distribuidas en 130 centros educativos que funcionaban en áreas alquiladas, prestadas o inadecuadas.
1.2 al final del período de ejecución del proyecto: 765 aulas construidas en 328 escuelas en el área rural y urbano marginal, a fin de atender el crecimiento de la demanda.	Al final de la ejecución del proyecto se completaron obras en el <u>área rural y urbano marginal</u> que permiten a la institución contar con 712 aulas (93%) adicionales distribuidas en 131 escuelas.
1.3 al final del período de ejecución del proyecto: 51 aulas construidas en 17 escuelas EDUCO para las secciones en donde por su tamaño y número se justifique.	Al final de la ejecución se completó la construcción de 42 aulas (82%) en 7 escuelas EDUCO.
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	
Con motivo de los daños que ocasionaron, a la infraestructura escolar del país, los terremotos del año 2001, el gobierno de la república con el aval del Banco reorientó el <u>35%</u> de los fondos disponibles para el componente de Construcción y reconstrucción de aulas, lo que limitó la capacidad de ejecución programada. Pero aún con esta limitante se logró una intervención en 268 escuelas y 1,324 aulas, es decir un promedio cercano a las 5 aulas por escuela. Originalmente este componente tenía programado que se atenderían 538 escuelas y 1,391 aulas, lo que daba un promedio de 3 aulas por escuela aproximadamente. Si bien es cierto, las obras ejecutadas alcanzaron el 50% de las escuelas programadas, en la cantidad de aulas prácticamente se alcanzó la meta planeada (95.2%). Estos resultados se deben a que en la medida en se fueron desarrollando las obras se encontraron mayores necesidades de las que originalmente se habían previsto, lo que dio lugar a que hicieran esfuerzos por solventarlas a través de esta operación. Cabe destacar que en las obras realizadas se tomaron en cuenta los criterios de dimensionamiento y eficiencia en función del costo, definidos en el documento del Programa, los cuales establecían tres opciones que se referían a reparación y reemplazo donde el espacio es suficiente y la construcción de espacio adicional donde la capacidad actual es inadecuada. Asimismo, se siguieron los lineamientos sobre el tamaño medio a nivel nacional de las aulas que es de 52 m ² /aula.	

Componente 2: Reparación y rehabilitación de aulas.	
PLANEADO	LOGRADO
2.1 al final del período de ejecución del proyecto: 1752 aulas rehabilitadas en 285 escuelas tradicionales y EDUCO.	Al final de la ejecución de esta operación se ha completado obras para la reparación y rehabilitación de 725 aulas (41%) en 78 escuelas tradicionales y EDUCO.
2.2 al final del período de ejecución del proyecto: 23 aulas reparadas en cinco escuelas secundarias rurales.	Al término del proyecto se repararon 47 aulas (204%) en 11 escuelas de educación media rural.
2.3 al final del período de ejecución del proyecto: 31 aulas rehabilitadas y equipadas en 3 centros tecnológicos.	Con la realización del programa se logró la rehabilitación y equipamiento de 9 aulas (29%) en 3 centros tecnológicos.
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	
<p>Este componente (Reparación y rehabilitación de aulas) también fue contemplado dentro de la reorientación de fondos, para atender los daños causados por los terremotos del 2001, lo que significó que se redujera significativamente la capacidad de realización de las acciones programadas. La reorientación significó el <u>56%</u> de los fondos disponibles. De las cifras programadas se atendió el 31% de las escuelas y el 43% de las aulas. A pesar de estos resultados, en el caso de las escuelas de educación media si se superaron las metas en un 220% para las escuelas y 204% para la aulas; esto se debió a la disposición tanto del Organismo Ejecutor como del Banco en atender, en cierta medida, la demanda de educación media (escuelas y aulas) que enfrenta el país en el ámbito rural. La reducción en la atención a los centros tecnológicos se debió a que sus requerimientos fueron cubiertos en su mayoría con otras fuentes de recursos financieros. En las obras realizadas con este componente, se continuaron utilizando los criterios de dimensionamiento y eficiencia en función del costo, definidos en el documento del Programa, y que se describieron en las explicaciones del componente anterior.</p>	

Componente 3: Amoblamiento y equipamiento de escuelas.	
PLANEADO	LOGRADO
3.1 al final del período de ejecución del proyecto: materiales, equipos y mobiliario suministrados a las escuelas incluidas en el programa de obras, según las necesidades identificadas.	Durante la ejecución del Programa se completó la adquisición y entrega de mobiliario en 2,378 centros escolares, esta cantidad incluye centros atendidos con los proyectos de infraestructura del Programa, así como también aquellos que presentaba demanda de mobiliario escolar, después de los terremotos.
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	
<p>Para este componente no se definieron metas cuantitativas, por lo cual no es posible establecer diferencias en esta materia. Para el suministro del mobiliario, conformado principalmente por pupitres, se realizaron dos licitaciones internacionales. La distribución de mobiliario tuvo una cobertura en el 46% de las escuelas del país. En cuanto al suministro de material y equipo, el Organismo Ejecutor dispuso realizarlo a través de otras fuentes de financiamiento que disponen de fondos para atender estos requerimientos. Estas fuentes son: El programa de tecnologías educativa financiado por el BID, fondos del presupuesto ordinario y un préstamo con el Banco Mundial.</p>	

Componente 4: Establecimiento y operación del fondo nacional para mantenimiento preventivo.	
PLANEADO	LOGRADO
4.1 al término del segundo año de ejecución: normativa legal, mecanismos, normas y reglamentos, definidos y aprobados.	A partir del año 2002 entró en operación el fondo nacional para el mantenimiento preventivo de la infraestructura educativa, con su respectiva normativa legal, procedimientos, normas y reglamentos definidos y aprobados. Al término de la Operación el programa de mantenimiento preventivo tiene cobertura en 674 escuelas.
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable): Este componente al igual que los componentes uno y dos, fue sujeto de la reorientación de fondos debido a los terremotos del 2001. La reorientación fue del <u>62%</u> de la disponibilidad de recursos. El proceso de implementación y puesta en operación del fondos nacional para el mantenimiento preventivo de la infraestructura escolar, ha requerido que el Organismo Ejecutor realice esfuerzos por más tres años en la preparación de normativas, procedimientos e instructivos para proveer capacitación a directores, docentes y la comunidad, con fin de asegurar el adecuado uso de los fondos. Para el año 2005, el MINED dispuso que el fondo para el mantenimiento preventivo fuera parte de la asignación presupuestaria que se le transfiere a cada uno de los centros escolares del país, y que estos planificaran y asignaran la cantidad de fondos requeridos para atender sus necesidades en materia de mantenimiento preventivo. De acuerdo a la Dirección Nacional de Infraestructura Educativa del MINED, se estima que los centros escolares asignan cerca del 30% de dichos recursos para atender actividades de mantenimiento preventivo de la infraestructura bajo su responsabilidad.	

Componente 5: Fortalecimiento Institucional para el establecimiento y manejo de un sistema de Información geográfico de infraestructura escolar y la ubicación georeferenciada de las escuelas, que permita asegurar el funcionamiento eficiente del programa de mantenimiento preventivo y apoyar la administración y supervisión de las obras.	
PLANEADO	LOGRADO
5.1 al término del segundo año de ejecución: un sistema de información geográfica de infraestructura escolar diseñado y establecido.	Desde de 1999 la institución cuenta con la aplicación informática del sistema de información geográfica, pero es hasta el año de 2004 que se logró completar el levantamiento de las coordenadas georeferenciadas, que ya fueron incorporadas al sistema. Este sistema permite a la institución dar seguimiento y monitorear las acciones que se realizar en los centros escolares en materia de mantenimiento preventivo, así como conocer el estado de la infraestructura. Con el sistema se cubre prácticamente el 100% centros escolares a nivel nacional.
5.2 al término del tercer año de ejecución: capacidad permanente establecida en el MINED, para la planificación, el seguimiento y evaluación de obras y programas de mantenimiento.	Desde finales del quinto año de ejecución, el MINED cuenta con una Dirección Nacional de Infraestructura Educativa fortalecida en materia de planificación, seguimiento y evaluación del programa de mantenimiento de infraestructura escolar, así como también en el seguimiento y evaluación de obras.

Componente 5: Fortalecimiento Institucional para el establecimiento y manejo de un sistema de Información geográfico de infraestructura escolar y la ubicación georeferenciada de las escuelas, que permita asegurar el funcionamiento eficiente del programa de mantenimiento preventivo y apoyar la administración y supervisión de las obras.

PLANEADO	LOGRADO
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	
<p>El cumplimiento de estos indicadores ha requerido que el Organismo Ejecutor realice una serie de esfuerzos, tanto en asignación de recursos financieros como de personal. El no cumplir las metas en los tiempos establecidos tiene sus justificaciones, tanto desde la perspectiva institucional como organizacional; el levantamiento de las coordenadas georeferenciadas de cada uno de los centros escolares que administra la Cartera de Educación debió ser completado, en la medida en se concluían los trabajo de infraestructura contemplados en los otros componentes del Programa. En la actualidad el sistema de información geográfica ha sido transferido a la Unidad de Informática del MINED, y está en proceso de ser integrado a la cartera de aplicaciones institucionales, con el fin de que las capacidades e información de dicho sistema apoye no sólo a la Dirección Nacional de Infraestructura Educativa sino que a otras dependencias de la institución.</p>	

Componente 6: Atención de la emergencia causada por los terremotos de enero y febrero 2001

PLANEADO	LOGRADO
6.1 270 centros escolares afectados por los sismos, rehabilitados al final del período de ejecución.	Con la reorientación de fondos, al término del Programa se atendieron un total 218 centros escolares (81%) y un total de 1,722 aulas.
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	
<p>El proceso de reconstrucción motivado por los efectos de los seísmos del 2001, requirió que se realizaran actividades de levantamiento de daños, diseño de las intervenciones en las obras y procesos constructivos. Durante la ejecución de las obras se enfrentó la necesidad de realizar órdenes de cambio en algunos proyectos que en la mayoría de los casos significó incremento en los costos originales contratados. La mayoría de las escuelas afectadas se ubicó en zonas urbanas y semiurbanas; esto requirió que se desarrollaran obras de mayor tamaño y mayor número de aulas, en comparación con las realizadas bajo los componentes uno y dos del Programa. Asimismo, las reparaciones fueron más complejas y los costos de los proyectos fueron mayores a los previstos por el Programa. Con la asignación presupuestaria permitió intervenciones en el 80% de la meta prevista en número de escuelas afectadas.</p> <p>Los 270 centros escolares planeados para este componente no significaba un incremento en la cantidad programada originalmente (número total de escuelas previstas en los componentes uno y dos), sino más bien se realizó una adecuación de la lista original en función de los daños sufridos, priorizando las escuelas calificadas con: (a) bandera roja (Infraestructura destruida) y (b) bandera naranja (infraestructura con daño severo). Cabe aclarar, que en la nueva lista se incluyeron escuelas que se hallaban en la lista original y otras que no estaban contempladas.</p>	

2.1.1.2. Identificación de los productos logrados. Teniendo en cuenta los indicadores de producto en los diferentes componentes del proyecto, describa sintéticamente los productos clave (*key outputs*) obtenidos por este proyecto

- 1 La infraestructura escolar reparada, reemplazada, nueva y rehabilitada que significa un incremento en la capacidad del MINED en materia de servicios de educación.
- 2 El suministro de mobiliario a más de 2000 centros escolares.

- 3 El establecimiento del fondo de mantenimiento preventivo y el apropiamiento de la operación del mismo por parte de las autoridades escolares y la comunidad en las escuelas.
- 4 El sistema de información geográfica que ha sido incorporado como parte de las aplicaciones informáticas de la institución.

2.1.2. Efectos (*outcomes*) e impactos del proyecto. Descripción de los logros del proyecto en relación con su Objetivo de Desarrollo (OD o propósito en el marco lógico del proyecto)

2.1.2.1. Análisis de indicadores de efecto (*outcome*). Registre los indicadores del logro del Objetivo de Desarrollo (*outcome*) usando los mismos indicadores de efecto (*outcome*) del ISDP/PPMR (la Representación podrá suministrar los indicadores del ISDP / PPMR). Compare los indicadores de los efectos Logrados y Planeados. Si existe una diferencia significativa entre ellos, explique brevemente los factores responsables de la diferencia.

OBJETIVO DE DESARROLLO: Promover la equidad y el mejoramiento del entorno material del aprendizaje.	
PLANEADO	LOGRADO
1.1 al final del período de ejecución del proyecto, se habrá atendido las necesidades de reparación ampliación y/o reemplazo en <u>578</u> escuelas.	Los resultados obtenidos con la ejecución de los componentes del Programa permiten establecer que se alcanzó un 100% de la meta en escuelas atendidas (578) y el 120% de la meta de aulas (3,827).
1.2 al final del período de ejecución del proyecto el programa beneficiará a 250,000 niños escolares, con un entorno material que brinde mayor oportunidad de acceso, seguridad y comodidad para el aprendizaje.	Al concluir el programa se estima que se tendrá la capacidad de atender a más de 300,000 (120%) niños en edad escolar. Esta capacidad incluye los centros rehabilitados después de los daños sufridos por los terremotos del 2001.
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	
La reorientación del 50% de los fondos con motivo de los terremotos del año 2001, limitó la capacidad de ejecución y el cumplimiento de las metas, previstas originalmente, para los componentes relacionados con obras de infraestructura (uno y dos) y el fondo para mantenimiento preventivo (cuatro). Los resultados reflejados en la columna “LOGRADO” incluyen centros y aulas atendidas con los componentes uno, dos y seis. La cantidad de escuelas programadas en el plan inicial era de 831, pero debido a la situación generada por los terremotos se ajustó a 578. La razón de mayor peso para realizar este ajuste, se debió a que la mayoría de las escuelas afectadas se ubicó en zonas urbanas y semiurbanas; esto requirió que se desarrollaran obras de mayor tamaño y mayor número de aulas, en comparación con las realizadas bajo los componentes uno y dos del Programa. Asimismo, las reparaciones fueron más complejas y los costos de las obras fueron mayores a los previstos por el Programa.	

2.1.2.2. Identificación de efectos intermedios (*outcomes*) e impactos iniciales. Considerando los productos (*outputs*) logrados por el proyecto, en la medida de lo posible, identifique los efectos (*outcomes*) intermedios y los impactos iniciales logrados hasta el momento

Efecto intermedio: Al concluir el programa, cerca del 70% de los centros escolares intervenidos muestran una tasa promedio de crecimiento anual del 3.4% en su matrícula, esto significa que la mejora en la infraestructura escolar ha permitido lograr avances en la cobertura de la demanda de servicios educativos.

Impacto inicial: Al final del Programa las escuelas atendidas con proyectos de infraestructura, presentan

mejoras en la gestión educativa; el crecimiento progresivo en el resultado promedio anual es de 3.9 puntos en las evaluaciones de desempeño educativo institucional, en ese mismo sentido la mayoría de estas escuelas han superado la cota de buen desempeño (70%) establecida por el MINED.

2.1.2.3. Identificación de los futuros efectos (*outcomes*) e impactos. Considerando los productos (*outputs*) que fueron obtenidos, identifique los futuros efectos e impactos que se espera obtener y describa de qué manera los productos contribuyen al logro de esos efectos e impactos

Efectos futuros: Con los resultados obtenidos por el Programa y la capacidad adquirida en la ejecución de proyectos de infraestructura por el Organismo Ejecutor, el Gobierno de El Salvador, está negociando la contratación de nuevos préstamos para invertir en infraestructura escolar que contribuya a incrementar la oferta de servicios educativos. Actualmente se tienen en negociación cerca de US\$60 millones que se proyecta invertir, en los próximos tres años, en obras de infraestructura escolar en el medio rural y urbano marginal.

Impacto futuro: El Programa se ha constituido en un eslabón importante en la estrategia del Gobierno en materia de Educación. En el mes de marzo de 2005, Gobierno de El Salvador hizo el lanzamiento el Plan Nacional de Educación 2021, que se constituye en la estrategia educativa de largo plazo. Para cumplir con las metas e indicadores propuestos en el primer quinquenio del programa, el Gobierno incrementará la inversión en la educación: ésta pasará del 3% (que se invierte actualmente) al 4.2% del Producto Interno Bruto. La base de Plan se constituye, principalmente, en la contratación de Docentes y construcción de aula (componente importante del Programa de Infraestructura Educativa).

2.1.2.4. Análisis de los supuestos (de productos a efectos). Enumere las condiciones favorables que deben darse para lograr el propósito del proyecto y explique por qué son necesarias

Las mejoras obtenidas a la infraestructura escolar del país a través del Programa, requieren que se mantenga una política institucional y de gobierno que destaque la importancia de la planificación y ejecución de programas de mantenimiento preventivo, de forma permanente, en los centros escolares, así como de la asignación oportuna de recursos para este propósito, provenientes del presupuesto ordinario de la Cartera de Educación.

2.1.2.5. Pregunta piloto No.1 – (En construcción). Opcional para operaciones con *PCR due date* anterior al 1 de febrero del 2005. Antes de esa fecha, únicamente será requerida para las operaciones seleccionadas en el grupo piloto para responder la versión íntegra del PCR) ¿Se observan inequidades en el acceso a los beneficios del proyecto por parte de subgrupos dentro de la población objetivo por razón de género, localización, origen étnico, sector rural/ urbano, nivel de ingreso u otras razones? Si esto es así, ¿a qué se deben?

→ No aplica

2.1.2.6. Pregunta piloto No.2 – (En construcción). Opcional para operaciones con *PCR due date* anterior al 1 de febrero del 2005. Antes de esa fecha, únicamente será requerida para las operaciones seleccionadas en el grupo piloto para responder la versión íntegra del PCR) ¿Se produjo algún tipo de efecto adverso causado sin intención por este proyecto en la población y/o en el medio ambiente? Si esto es así, ¿qué medidas se han tomado?

→ No aplica

2.1.2.7. Pregunta piloto No.3 – (En construcción). Opcional para operaciones con *PCR due date* anterior al 1 de febrero del 2005. Antes de esa fecha, únicamente será requerida para las operaciones seleccionadas en el grupo piloto para responder la versión íntegra del PCR)

Seguramente los resultados del proyecto han contribuido al logro, o bien de las metas establecidas en la estrategia de desarrollo sectorial o nacional vigente del país prestatario, o bien a los indicadores de la actual Estrategia de País del Banco. Si esto es así, especifique a qué meta o indicador de resultados está contribuyendo el proyecto y explique de qué manera y en qué medida lo hace

→ No aplica

2.1.2.8. Pregunta piloto No.4 – (En construcción). Opcional para operaciones con PCR due date anterior al 1 de febrero del 2005. Antes de esa fecha, únicamente será requerida para las operaciones seleccionadas en el grupo piloto para responder la versión íntegra del PCR) ¿Hubo cambios significativos en el contexto en que se implementó el proyecto y/o en las políticas sectoriales / nacionales y/o en las estrategias de desarrollo? Si fue así, explique cómo el proyecto fue adaptado para dar respuesta a esos cambios

→ No aplica

2.1.2.9. Recálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR). Si el proyecto incluyó ex ante un cálculo de la tasa de retorno esperada, ¿cuál fue la tasa de retorno esperada y cuál es la tasa de retorno real?

→ No aplica

2.1.2.10. Recálculo de otros indicadores de evaluación económica. Si el proyecto incluyó ex ante otras estimaciones de evaluación económica (costo-efectividad, costo-eficiencia y costo-beneficio), ¿cuál fue el indicador esperado y cuál es el indicador real?

→ No aplica

2.1.2.11. Calificación de la efectividad del proyecto en términos de su objetivo de desarrollo (OD). Teniendo en cuenta los análisis realizados en las secciones 2.1.1. y 2.1.2., califique la efectividad del proyecto en términos de su objetivo de desarrollo

☐ Muy Efectivo

☒ Efectivo

☐ Poco Efectivo

☐ Inefectivo

(Explique su calificación)

A pesar de que no se realizó un reajuste de los indicadores de desempeño, con motivo de la reorientación de fondos, el Programa ha tenido resultados satisfactorios superando en un 20% la meta original en materia de aulas intervenidas. En el último año, dado los resultados satisfactorios de la aplicación del fondo nacional para el mantenimiento preventivo, el MINED ha adoptado las medidas necesarias, para que se incorpore dentro del presupuesto anual, que se asigna a los centros escolares, el rubro de mantenimiento preventivo de la infraestructura, se estima que, a la fecha, los centros escolares asignan cerca del 30% de sus recursos a esta función. Asimismo, el fortalecimiento institucional y la experiencia ganada, principalmente por la Dirección Nacional de Infraestructura Educativa de la Institución, se ha convertido en un factor crítico de éxito para la realización, en el futuro, de proyectos similares.

2.2. ANALISIS DE LA IMPLEMENTACION

2.2.1. Medición del desempeño del proyecto

2.2.1.1. Elementos para monitoreo y evaluación. En una escala de 1 a 4 establezca la calidad de los siguientes elementos necesarios para medir el desempeño del proyecto:

1. Análisis de problemas	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
2. Estrategia de intervención en respuesta al(los) problema(s) identificados	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
3. Identificación de efectos (<i>outcomes</i>) e impactos esperados	Baja ← [] [X] [] [] → Alta [] N/A
4. Identificación de productos (<i>outputs</i>) esperados	Baja ← [] [] [] [X] → Alta [] N/A
5. Indicadores de efectos (<i>outcomes</i>) esperados	Baja ← [] [X] [] [] → Alta [] N/A
6. Indicadores de productos (<i>outputs</i>) esperados	Baja ← [] [] [] [X] → Alta [] N/A
7. Línea de base de efectos (<i>outcomes</i>) esperados	Baja ← [X] [] [] [] → Alta [] N/A
8. Línea de base de productos (<i>outputs</i>) esperados	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
9. Supuestos de productos a efectos	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
10. Definición de responsabilidades para la recolección de información	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
11. Plan para la implementación del proyecto	Baja ← [] [] [] [X] → Alta [] N/A
12. Plan de Adquisiciones	Baja ← [] [] [] [X] → Alta [] N/A

2.2.1.2. Análisis de factores críticos del diseño. Considerando los elementos del diseño del proyecto evaluados en el punto anterior, describa los principales factores (máximo 3) que tuvieron la mayor influencia (positiva y/o negativa) en la medición de su desempeño

Factores Negativos: El Programa no contó con un plan de monitoreo y evaluación bien definido, que permitiera una evaluación constante de su desempeño y su contribución a mejorar los Indicadores de educación (algunos ejemplos: matrícula, supervivencia o deserción escolar, gestión educativa y logros de aprendizaje), así como la incidencia en el gasto por mantenimiento correctivo y reparaciones de la infraestructura. El programa tendió, principalmente, a maximizar sus esfuerzos en la construcción, reparación y rehabilitación de escuelas y aulas, lo cual era de suma importancia, pero no suficiente para medir el desempeño y el éxito de un proyecto. Lo antes descrito denota la poca de vinculación que ha tenido el tema de infraestructura escolar, con las estrategias del MINED.

Factor Positivo: La Dirección Nacional de Infraestructura Educativa, estableció una serie de mecanismos, que le permitieron controlar el avance físico y financiero de las obras contempladas en el Programa. Estas acciones contribuyeron a medir resultados en la obtención de productos. Para el último año de ejecución el Organismo Ejecutor preparó un informe sobre los avances educativos de los centros escolares mejorados en infraestructura a través del Programa, que permite conocer los resultados y beneficios logrados con las intervenciones realizadas durante el ciclo de ejecución.

Factor Positivo: El Proyecto tuvo un buen diseño de productos y con la utilización de co-ejecutoras (tres) para la realización de las obras, se produjeron resultados satisfactorios. Asimismo, la adaptabilidad a los cambios del entorno, permitió atender las necesidades surgidas por los daños, a la infraestructura escolar, ocasionados por los terremotos del 2001.

2.2.1.3. Lecciones aprendidas para el diseño (medidas adoptadas). Describa en forma concreta

qué medidas fueron adoptadas para mejorar los aspectos previstos en el diseño del proyecto en relación con la medición del desempeño del proyecto

Título: Implementación de instrumentos para la planificación, control y seguimiento físico y financiero de proyectos.

Conclusión: La Dirección Nacional de Infraestructura Escolar del MINED, incorporó, durante el ciclo de ejecución del Programa, mecanismos e instrumentos que le permitieron, como responsable de la supervisión y coordinación, la gestión y administración del avance de los proyectos, y se constituyó en la base para la medición del desempeño en la obtención de los productos del Programa.

Explicación: En los niveles operativos de la ejecución, es imprescindible que el Organismo Ejecutor y sus unidades responsables de la coordinación y supervisión de los proyectos, cuenten con instrumentos que produzcan datos e información para medir (planificado vs real) el avance físico y financiero de los proyectos, esto les permitirá tomar decisiones oportunas antes posibles desviaciones.

2.2.1.4. Lecciones aprendidas para el diseño (medidas alternativas). Con base en su experiencia en este proyecto, describa en forma concreta qué medidas recomienda para mejorar la medición del desempeño en el diseño de futuros proyectos

Título: Definición de indicadores de desempeño de proyectos, y mecanismos de recolección de información y presentación de resultados.

Conclusiones: La definición de indicadores de desempeño de los proyectos en términos de efectos es importante, ya que a través de los mismos se está en la capacidad de medir la efectividad del Programa y su contribución a la estrategia del sector y del país. Esta definición debe estar respaldada por mecanismo de recolección o captación de datos e información que permitan una medición y retroalimentación periódica.

Explicación: La falta de un plan de monitoreo y evaluación de indicadores de desempeño del proyecto, así como de mecanismos para la recolección de información y presentación de resultados, ha dificultado medir de forma objetiva la contribución de los productos obtenidos, durante la ejecución del Programa, a la estrategia del sector y del país. Esta condición de vuelve más relevante, debido a que el Programa de Infraestructura Educativa se ha considerado como una prolongación lógica de préstamos anteriores otorgados a El Salvador por el BID, merced de los cuales se ha mejorado la calidad y cobertura de la enseñanza básica.

2.2.1.5. Información disponible durante la implementación del proyecto. En una escala de 1 a 4 califique el grado de cumplimiento y la calidad de las siguientes tareas que deben ser realizadas por el Organismo Ejecutor para generar información necesaria para la medición de desempeño del proyecto:

1. Establecimiento de procesos y mecanismos para recolección y análisis de datos (fuente de datos, responsables, periodicidad y características de la información)	Baja	←	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	→	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
2. Recolección de información de línea de base de efectos	Baja	←	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	→	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
3. Recolección de formación de línea de base de productos	Baja	←	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	→	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
4. Recolección, análisis y reporte de información sobre recursos disponibles y actividades realizadas	Baja	←	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	→	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
5. Recolección, análisis y reporte de información sobre productos generados por el proyecto y su contribución al logro de los efectos esperados	Baja	←	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	→	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
6. Recolección, análisis y reporte de información sobre efectos e impactos generados por el proyecto y su contribución a las metas establecidas en la estrategia de desarrollo sectorial y nacional	Baja	←	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	→	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A

2.2.1.6. Análisis de factores críticos para medición de desempeño durante la implementación. Considerando los procesos del punto anterior, describa los principales factores (máximo 3) que tuvieron la mayor influencia (negativa o positiva) en la medición de desempeño del proyecto durante

Factor Negativo: La falta de implementación de mecanismos permanentes para la recolección, análisis y presentación de resultados sobre los efectos e impactos generados por el proyecto, dificulta medir y evaluar objetivamente la pertinencia, efectividad y eficiencia con relación a los propósitos y el objetivo de desarrollo perseguidos.

Factor Positivo: Los instrumentos de gestión y administración, de proyectos implantados, para medir el desempeño de las co-ejecutoras (tres), han permitido al Organismo Ejecutor y a las unidades organizacionales responsables contar con información confiable y oportuna sobre la obtención de productos. En particular, este sistema ha sido un factor crítico para la coordinación de actividades entre el Ejecutor y las co-ejecutoras.

Factor Positivo: En el último año el Organismo Ejecutor, preparó un informe mediante el cual se pretendía dar a conocer los principales avances educativos de los centros escolares que han mejorado su infraestructura a través de las acciones realizadas por el Programa. Este informe permite evaluar los efectos iniciales generados por el Programa, lo cual establece una tendencia de los beneficios e impactos iniciales.

2.2.1.7. Lecciones aprendidas en la implementación (medidas adoptadas). Describa en forma concreta qué medidas fueron adoptadas a fin de obtener la información necesaria (en cantidad y calidad) para medir el desempeño del proyecto

Título: Implantación de procesos y mecanismos para la coordinación en la ejecución de proyectos entre el Ejecutor y las co-ejecutoras.

Conclusión: Contar con un sistema gestión que permita la medición de resultados, es crítico especialmente en los Programa que tienen múltiples proyectos y múltiples co-ejecutores con responsabilidades que van desde la selección, adjudicación y contratación hasta la ejecución y liquidación de los proyectos.

Explicación: Con el propósito de minimizar los riesgos debido a la limitada capacidad de ejecución del Organismo Ejecutor, se tomaron medidas con el objetivo de asegurar una ejecución puntual de los proyectos de construcción, incorporando la participación de tres co-ejecutoras (FISDL, y dos ONG: Fundación HABITAT Y FUNDASAL). Esto exigía que dicho Organismo contara con mecanismos que garantizaran el cumplimiento de: (a) metas físicas y financieras, (b) políticas y procedimientos de adquisición, contratación y ejecución de proyectos, y (c) administración de fondos.

2.2.1.8. Lecciones aprendidas para la implementación (medidas alternativas). Con base en su experiencia en este proyecto, describa en forma concreta qué medidas recomienda para mejorar la medición del desempeño durante la implementación de futuros proyectos

Título: Monitoreo y Evaluación: herramienta para medir la contribución del Programa a las metas definidas en la estrategia sectorial y nacional.

Conclusión: Los programas de inversión de carácter social, requieren que se implementen desde el diseño con mecanismo bien definidos para el monitoreo y evaluación no sólo de los productos ha obtener, sino también de los efectos e impactos que estos producirán en los beneficiarios.

Explicación: En el último año la Institución hizo esfuerzos para medir los efectos del Programa en los centros escolares intervenidos, pero esta práctica no fue sistemática y ni permanente.

2.2.2. Factores que afectaron la ejecución del proyecto (según ISDP/PPMR)

(Como información útil para contestar las preguntas de la sección 2.2.3. conviene revisar los factores que afectaron la ejecución del proyecto y que fueron registrados en el ISDP/PPMR).

2.2.3. Análisis de factores críticos para el éxito del proyecto

Factores críticos para la obtención de los productos (outputs)

2.2.3.1. Identificación de factores negativos para obtener los productos. Describa cuáles fueron los principales factores (máximo 3) que afectaron negativamente la ejecución de los componentes del proyecto y la obtención de sus productos (*outputs*) en términos de cantidad, calidad y oportunidad y analice por qué

(1) Durante la implementación del Programa se enfrentaron obstáculos en el área administrativa-financiera, debido a la falta de procesos adecuados para el registro y documentación de transacciones, así como a la inexistencia de un sistema de control interno efectivo y eficaz. Esta situación causó dificultades en la administración de fondos entregados a las co-ejecutoras. Cabe aclarar, que durante los últimos meses de ejecución estas deficiencias fueron superadas.

(2) Las escuelas ubicadas en predios o terrenos sin la documentación legal correspondiente, ocasionaron atrasos importantes para la ejecución de las obras y en muchos casos impidieron atender la infraestructura escolar.

(3) Algunos proyectos presentaron deficiencias en el diseño preparado para la intervención, lo cual ocasionó una demanda escalonada de cambios que redundaron en incremento en los costos de realización.

2.2.3.2. Identificación de factores positivos para obtener los productos. Describa cuáles fueron los principales factores (máximo 3) que contribuyeron positivamente a la implementación de los componentes del proyecto y a la obtención de sus productos (*outputs*) en términos de cantidad, calidad y oportunidad y analice por qué

(1) Las autoridades del MINED mantuvieron un compromiso y voluntad política durante todo el proceso de implementación del Programa, para garantizar la implementación de los componentes. Asimismo, la decisión de ejecutar el Programa haciendo uso de las capacidades técnicas y administrativas de las unidades organizacionales de planta, permitió que se diera un apropiamiento del proyecto y el fortalecimiento de la institución.

(2) La disponibilidad de planos y diseños estandarizados, en alguna medida, permitió agilizar la preparación de carpetas de proyecto para las escuelas atendidas. Además facilitó la revisión del diseño estructural de los edificios a fin de garantizar su seguridad a raíz de los sismos en el país.

(3) Descentralizar la ejecución de obras y contratar su administración con organizaciones privadas especializadas constituyó un aspecto muy positivo para el logro de las metas del proyecto. La contratación de la Fundación HABITAT, FUNDASAL y FISDL, fueron aspectos claves para agilizar la ejecución simultánea de una gran cantidad de obras dispersas geográficamente, especialmente ante la emergencia ocasionada por lo daños de los sismos del año 2001.

Factores críticos para la obtención de los efectos (*outcomes*)

2.2.3.3. Identificación de factores negativos para la obtención de los efectos (*outcomes*). Describa cuáles fueron los principales factores (máximo 3) que afectaron negativamente el logro de los efectos (*outcomes*) del proyecto y analice por qué

Lamentablemente para el país la emergencia generada por los terremotos del 2001 y la subsiguiente reorientación del 50% de los recursos del Préstamo, para la reparación y rehabilitación de la infraestructura escolar dañada, limitó el logro de los efectos planeados del Programa.

2.2.3.4. Identificación de factores positivos para la obtención de los efectos (*outcomes*). Describa cuáles fueron, en perspectiva, los principales factores que contribuyeron positivamente a la posibilidad de lograr a tiempo los efectos del proyecto (*outcomes*) y analice por qué

El compromiso del gobierno de la república de El Salvador y del MINED de continuar impulsando las estrategias, para mejorar y ampliar la infraestructura escolar, que coadyuve, en primera instancia, a incrementar la matrícula especialmente en el ámbito rural, ha permitido y facilitado contar con un amplio apoyo para la ejecución del Programa. Asimismo, el compromiso y apropiamiento del equipo técnico que ha liderado la implementación del Programa en el Organismo Ejecutor ha constituido un factor clave para la efectividad de las

intervenciones en materia de infraestructura, en la creación y puesta en marcha del fondo para el mantenimiento preventivo de las obras y en la implementación del Sistema de Información Geográfica Escolar.

2.2.4. Análisis de gestión y lecciones aprendidas

2.2.4.1. Análisis de gestión (medidas adoptadas). Identifique y analice la efectividad de las medidas adoptadas para resolver los problemas y aprovechar las oportunidades relacionadas con el análisis de factores críticos y explique cómo fueron llevadas a la práctica

Título: Descentralización de la ejecución de Programas con múltiples proyectos.

Conclusión: La contratación de entidades especializada que apoyen al Organismo Ejecutor en la ejecución de múltiples proyectos de cuantías menores, dispersos geográficamente, se constituye en factor clave para el logro de las metas del Programa en términos de tiempo y costos.

Explicación: Con el propósito de minimizar los riesgos que devenían, principalmente, de la limitada capacidad del Organismo Ejecutor en la ejecución simultánea de múltiples proyectos de infraestructura, se dispuso que se contrataran entidades con experiencia en proyectos de construcción que lo apoyaran. Se contrató a una entidad del gobierno: FISDL y dos ONG: Fundación HABITAT y FUNDSAL. Las tres entidades cuentan con experiencia comprobada de trabajos, en todo el país, con los sectores más pobres de la población, así como también cuentan con experiencia en la promoción de la comunidad en la finalización y operación de infraestructura comunitaria.

2.2.4.2. Lecciones aprendidas sobre gestión de proyectos (medidas alternativas). Con base en su experiencia en este proyecto y teniendo en cuenta la efectividad de las medidas adoptadas mencionadas en el análisis de gestión, describa en forma concreta qué medidas alternativas recomienda para enfrentar los problemas que puedan surgir durante la implementación de futuros proyectos similares a este.

Título: Posesión legal de los terrenos, servidumbres u otros derechos para realización de obras de infraestructura.

Conclusión: En el diseño y dimensión de un Programa que implique la construcción o rehabilitación de infraestructura, se hace necesario asegurarse que la institución beneficiaria y/o el Organismo Ejecutor cuente con la posesión legal del terreno o del inmueble, así como que se disponga de los recursos financieros presupuestados o programados para pagar impuestos y permisos (donde aplique), de lo contrario se pueden enfrentar atrasos en la iniciación o suspensión de las obras y en otros casos hasta la imposibilidad de realizar el proyecto.

Explicación: Durante la implementación del Programa se enfrentaron una serie de dificultades y obstáculos con las escuelas ubicadas en predios o terrenos sin la documentación legal correspondiente, que ocasionaron atrasos importantes para la ejecución de las obras y en muchos casos impidieron atender la infraestructura escolar.

Calificación de la implementación del proyecto (IP)

2.2.4.3. Calificación de la implementación del proyecto. Califique la implementación del proyecto con base en el análisis de gestión anterior y en los productos (*outputs*) obtenidos en la cantidad y con la calidad esperada, en tiempo razonable y a costos razonables

☐ Muy Satisfactorio (MS)

☒ Satisfactorio (S)

☐ Insatisfactorio (I)

☐ Muy Insatisfactorio (MI)

(Explique su calificación)

En la realización de las acciones programadas, el Proyecto presenta una utilización de los recursos financieros programados cercana al 100%. En el Componente de Construcción y reconstrucción se logró el 95.2% de la meta de aulas y el 50% de logro en la meta de escuelas, este resultado contrasta con el hecho de que se planearon en promedio 3 aulas por escuela, pero los proyectos requirieron una mayor intervención dando lugar a que se atendieran en promedio 5 aulas por escuela. Para el Componente de Reparación y rehabilitación, se alcanzó el 31% de la meta de escuelas y 43% de la meta de aulas, pero dentro de estos logros destaca la atención brindada a las escuelas de educación media, donde las metas en escuelas y aulas fueron duplicadas, estos resultados concuerdan con el compromiso del MINED en la realización de acciones encaminadas a disminuir el déficit en el medio rural de este nivel educativo. En el Componente de Materiales, Equipo y

Mobiliario el indicador clave de desempeño no establecía una meta cuantitativa a lograr, lo cual no permite una comparación de lo logrado en relación a lo planeado, en todo caso las acciones realizadas han permitido suministrar mobiliario a 2,378 escuelas, dentro de las cuales se encuentran incluidas las escuelas atendidas en infraestructura. El Componente para el establecimiento y operación del fondo nacional para el mantenimiento preventivo, permitió apoyar la implantación en 674 escuelas un plan de mantenimiento preventivo, con su marco normativo, procedimientos e instructivos para la capacitación de las autoridades escolares y la comunidad, estas acciones han dado como resultado que el MINED, institucionalice el rubro de mantenimiento preventivo de la infraestructura, a través de su incorporación en las asignaciones presupuestarias anuales que se le entregan a las escuelas, al día de hoy, se estima que las autoridades de las escuelas asignan cerca del 30% de su presupuesto a dicho rubro. En el componente de Fortalecimiento Institucional, se logró el desarrollo e implantación del Sistema de Información Geográfica, tal han sido los beneficio obtenidos y previstos, que en la actualidad la aplicación se ha transferido a la Unidad de Informática de la institución con el propósito de que se ha utilizada por otras divisiones del MINED; La asistencia técnica proveída a la Dirección Nacional de Infraestructura Educativa ha permitido la formación de una capacidad permanente para la planificación, seguimiento y evaluación de programas, así como la administración y supervisión de obras, asimismo, esta Dirección, hoy día, cuenta con los instrumentos necesarios para asegurar el funcionamiento eficiente del programa de mantenimiento preventivo. Cabe aclarar, que estos resultados se han obtenido a pesar de la reorientación del 50% de los fondos del Programa, para atender la emergencia ocasionada por los sismos del 2001.

Con la reorientación de fondos se creo un sexto componente denominado: Atención a la emergencia causada por los terremotos de enero y febrero de 2001. La realización de la acciones contempladas en este componente permitieron que se lograra el 81% de la meta prevista en escuelas, es de hacer notar que las obras realizadas se ubican en zonas urbanas y semiurbanas, lo que implicó la realización de proyectos más complejos de los previstos y a costo mayores.

Al evaluar los resultados a nivel de objetivo de desarrollo, con el ajuste realizado en el número de escuelas a atender que pasó de 831 prevista originalmente a 578, con motivo de la emergencia de los terremotos, los logros del programa alcanzan resultados significativamente altos, es decir, se logró el 100% de la meta de escuelas y el 120% de la meta de aulas. Pero esto requirió una prórroga a la fecha último desembolso de 30 meses, así como se presentaron atrasos importantes, debido a la falta de posesión legal de algunos terrenos donde se ubicaban centros escolares.

Es importante mencionar que la reorientación de fondos no estuvo acompañada de una revisión y ajuste de los indicadores claves de desempeño a nivel de componentes, lo que de alguna manera afecta las mediciones de la efectividad del Programa en función de las capacidades y recursos disponibles, y los logros obtenidos.

2.3. ANALISIS DE SOSTENIBILIDAD

2.3.1. Fortalecimiento Institucional / Organizacional (FIO)

2.3.1.1. Áreas fortalecidas o mejoradas por el proyecto. Identifique las áreas institucionales / organizacionales fortalecidas o mejoradas por el proyecto, directa o indirectamente, e indique el nivel de su influencia (nacional, regional, local)

Área Institucional / Organizacional	Si	No	N/A	Nivel		
				Nacional	Regional	Local
1. Marco legal y regulatorio	[X]	[]	[]	[X]	[]	[]
2. Procedimientos, manuales, guías operacionales	[X]	[]	[]	[X]	[]	[]
3. Capacidad						
3.1. Capacidad de la alta gerencia	[X]	[]	[]	[X]	[]	[]

3.2. Capacidad de la mediana gerencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3. Capacidad de sistemas de información	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4. Medición del desempeño (capacidad de M&E)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.5. Servicio al cliente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. Estructura funcional y organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Planeación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Presupuestación / gestión financiera	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Coordinación Intra- / Inter-sectorial	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Coordinación Intra - / Inter-organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Personal / desarrollo de recursos humanos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Adquisiciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Auto-evaluación, auditoria & rendición de cuentas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.3.1.2. Fortalecimiento logrado por el proyecto en el país. Describa los aportes más significativos del proyecto (máximo 3) al proceso de fortalecimiento institucional / organizacional en el país

El Programa ha contribuido a disminuir las condiciones deficientes de las escuelas y la limitación de oportunidades educativas para niños, niñas y jóvenes que viven en zonas rurales y urbano marginales.

Con la implantación del fondo para el mantenimiento preventivo de la infraestructura escolar, el país se está asegurando de que las inversiones que hoy realiza, tendrán una vida útil mucho mayor.

El país tiene más de 15 años de estar en un proceso continuado de mejoramiento en el campo educativo, este Programa se encaja en este esfuerzo y se convierte en un eslabón de una estrategia educativa de largo plazo, que hoy día, se enmarca dentro del Plan 2021 impulsado por el MINED.

2.3.1.3. Fortalecimiento logrado por el proyecto en el Organismo Ejecutor. Describa los aportes más significativos del proyecto (máximo 3) al proceso de fortalecimiento institucional / organizacional en el Organismo Ejecutor. Describa la situación antes-después del proyecto

El Proyecto ha contribuido a que se desarrollen una serie de activos institucional en el Organismo Ejecutor que redundan en un incremento notable de sus capacidades: (a) Un sistema para la planificación, administración y supervisión de proyectos de infraestructura escolar; (b) Normativa, procedimientos e instructivos para la administración y control de los planes de mantenimiento preventivo en los centros escolares; (c) Un sistema de Información geográfica sobre la infraestructura escolar; y (c) mejores práctica de gestión financiera y control interno.

La decisión de no crear una UEP para la ejecución del Programa, permitió que las unidades organizativas que intervinieron en la ejecución, adquirieran y cosecharan más experiencia en la ejecución de operaciones con financiamiento externo, conocieran y se instruyeran en materia de políticas y procedimientos del BID.

2.3.1.4. Calificación de la contribución del proyecto al FIO

☐ Muy Relevante (MR) ☒ Relevante (R) ☐ Poco Relevante (PR) ☐ Irrelevante (I)

(Explique su calificación)

No existen dudas en las altas autoridades del MINED y en las áreas organizacionales que participaron en la ejecución, sobre la capacidad instalada que les ha dejado el Programa en materia de fortalecimiento institucional

y organizacional, así como de su mejoramiento continuo aun después de que finalice el financiamiento con el BID. El nivel de satisfacción con la efectividad del modelo empleado es tal, que se considera como la base para la ejecución de próximos proyectos de inversión.

2.3.2. Sostenibilidad del proyecto

2.3.2.1. Alcance de la sostenibilidad del proyecto. En consulta con las autoridades del Organismo Ejecutor, defina qué acciones, servicios y/o productos deberían seguir siendo sostenibles, y durante cuánto tiempo, a fin de asegurar la sostenibilidad de los efectos y futuros impactos esperados del proyecto

Componente	Productos, acciones y/o servicios que deberían ser sostenibles	Cantidad		Por cuántos años
		Mensual	Anual	
1	Asignación de fondos, a través del presupuesto ordinario de la Cartera de Educación, para el mantenimiento preventivo de la infraestructura escolar.	US\$525,000.00	US\$6,300,000.00	La Asignación de fondos ha sido institucionalizada, por lo que se proyecta que será de carácter permanente. La asignación será constantemente evaluada a fin de considerar incrementos, dependiendo del Programa de Ejecución Presupuestaria (anual) asignado a la Cartera de Educación. Las estimaciones en la columna de "Cantidad" representa lo otorgado para el año 2005.
2	Elaboración e implantación de procedimientos para la actualización permanente de los datos e información del Sistema de Información Geográfica, así como el mejoramiento de las capacidades y actualización tecnológica de la aplicación.	US\$14,800.00	US\$177,600.00	Esta actividad se ha logrado institucionalizar. La Dirección Nacional de Infraestructura Educativa contempla dentro de su programa anual de trabajo la actualización de los centros escolares ubicando las coordenadas geodesicas, cada vez que se cree alguno o que se cambie de ubicación. Por lo cual los costos para esta labor están incorporados dentro del presupuesto ordinario.
3	Desarrollar la capacidad técnica para correlacionar estudios de proyección de matrícula con necesidades futuras o presentes de infraestructura.	El costo de esta actividad puede estar incluido en el diseño de una operación apoyada con fondos de provenientes de diferentes organismos internacionales.		Esta actividad se debe desarrollar por la Dirección Nacional de Monitoreo y Evaluación, y trata de un tema metodológico de poder prever la expansión del sistema educativo no en función de las continuas demandas sino en función de una planificación programada.
4	Programas de capacitación y actualización sobre la formulación y ejecución de planes de mantenimiento preventivo.	El costo de este servicio está incluido en la erogación de fondos del componente anterior (2).	El costo de este servicio está incluido en la erogación de fondos del componente anterior (2).	No obstante, a la institucionalización y las capacitaciones que el MINED realiza anualmente a los centros escolares, así como la actualización de formulación y ejecución planes de mantenimiento preventivo, no se cumple con la incorporación de totalidad de las necesidades de financiamiento dentro del presupuesto ordinario.

(1) La capacidad instalada obtenida con el Programa debe contribuir a que se mantengan mecanismos eficaces para la administración y supervisión de los programas de mantenimiento preventivo, que permitan prolongar la vida útil de las edificaciones construidas, de tal forma que se continúe contribuyendo con el desarrollo educativo del país, lo anterior debe contrastar con la incorporación permanente del rubro de mantenimiento preventivo de los centros escolares en el presupuesto ordinario de la Cartera de Educación.

(2) El sistema de información geográfica, debe constituirse en la herramienta principal para la administración y supervisión de la infraestructura escolar administrada por el MINED, así como en la fuente de información clave para el mantenimiento preventivo.

(3) Realización periódica de capacitaciones, a las autoridades escolares y comunidad, en materia de formulación y ejecución de planes de mantenimiento preventivo.

2.3.2.2. Bases para el análisis de sostenibilidad. En una escala de 1 a 4 estime la probabilidad de que durante el año siguiente a la terminación del proyecto (y del financiamiento del Banco) existan los siguientes arreglos y recursos institucionales y organizacionales en el país, necesarios para mantener las acciones, servicios, productos, efectos y futuros impactos iniciados por el proyecto y definidos en 2.3.2.1.

Arreglos institucionales / organizacionales y recursos	Probabilidad
1. Apoyo de la alta gerencia en la Agencia Ejecutora	Baja ← [] [] [] [X] → Alta [] N/A
2. Marco político, legal y regulatorio	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
3. Preparativos y capacidad organizacional	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
4. Coordinación inter-organizacional	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
5. Disponibilidad de recursos financieros	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
6. Personal idóneo	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
7. Recursos para mantenimiento de la infraestructura física	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
8. Apoyo de los beneficiarios del proyecto	Baja ← [] [] [] [X] → Alta [] N/A
9. Apoyo del gobierno nacional	Baja ← [] [] [] [X] → Alta [] N/A

2.3.2.3. Análisis de causas de raíz que afectan negativamente la sostenibilidad. Con base en el punto anterior, y considerando los posibles factores que puedan afectar la sostenibilidad del proyecto, identifique las causas concretas por las cuales usted considera que los futuros impactos, efectos inmediatos, productos, acciones y/o servicios descritos en 2.3.2.1 pueden no ser sostenibles, y explique por qué

Internos al proceso:

- Recursos Humanos: la ausencia de personal idóneo y/o la rotación del mismo, son causas que podían afectar de forma negativa la continuidad y sostenibilidad del modelo de gestión implantado con el Programa.
- Estructura organizativa y control interno en el área administrativa-financiera: las debilidades reportadas durante la ejecución del Programa, hacen suponer que de no hacer mejoras en la organización del área administrativa-financiera de la institución, así como la no implantación de normas modernas de control interno, se constituirán en causas que afecten la sostenibilidad de los logros alcanzados con el Programa.
- Recursos Financieros: A pesar que la institución crea un mecanismo para la realización de la función de mantenimiento preventivo en los centros escolares, hay una insuficiencia en la asignación se constituye en un obstáculo para dar continuidad a los efectos e impactos logrados por el Proyecto.

Externos al proceso:

- (a) Cambios económico: cambios macroeconómicos y/o del contexto fiscal, que conlleven efectos negativos, influirían en consecuencia la asignación presupuestaria al rubro de educación y todo lo que este implica.
- (b) Cambios políticos: Los cambios políticos que podrían suscitarse con las elecciones de diputados y alcaldes del año que viene pueden afectar, por lo menos durante los siguientes tres años, la estrategia educativa de largo plazo impulsada por el Órgano Ejecutivo.
- (c) Fenómenos naturales: Los terremotos de 2001 y sus efectos pueden repetirse causando nuevamente daños a la infraestructura y por lo tanto atrasos en las acciones iniciadas por el Programa.

2.3.2.4. Análisis de causas de raíz que contribuyen favorablemente a la sostenibilidad. Con base en los previos análisis y considerando los posibles factores que puedan contribuir a la sostenibilidad del proyecto, identifique las causas concretas por las cuales usted considera que los futuros impactos, efectos inmediatos, productos, acciones y/o servicios descritos en 2.3.2.1. pueden ser sostenibles, y explique por qué

El apoyo decidido del BID y otros organismos internacionales de financiamiento, a la estrategia del país en materia de educación, es un factor que permite visualizar a corto y mediano plazo la sostenibilidad de las acciones iniciadas por el Programa. Ejemplo: A la fecha, se encuentra en proceso de diseño el Programa que permitirá financiar la estrategia educativa de largo plazo conocida como PLAN 2021, el cual contempla, entre otros, proyectos de infraestructura.

El reconocimiento del Proyecto y su importancia, por el Gobierno de El Salvador, hace suponer que continuarán realizando proyectos y acciones que permitirán la sostenibilidad de los logros alcanzados con el Programa.

Comunidades y otras organizaciones sociales, han demostrado interés en que se continúen impulsando acciones y proyectos que apoyen el desarrollo educativo de sus localidades. En muchos casos la realización de proyectos de infraestructura depende de la colaboración que presten a estas las comunidades.

2.3.2.5. Lecciones aprendidas para la sostenibilidad (medidas adoptadas). Con base en su experiencia en este proyecto y teniendo en cuenta los análisis anteriores, describa en forma concisa las medidas adoptadas en su diseño y/o su implementación que fueron eficaces para mejorar la sostenibilidad del proyecto y explique cómo se llevaron a la práctica

Título: Asignación de fondos para la implantación inicial de programas de mantenimiento preventivo de la infraestructura escolar atendida con el Programa.

Conclusión: En programas que tienen un gran contenido de obras de infraestructura resulta altamente provechoso, la incorporación de acciones y fondos que permitan al Organismo Ejecutor la implantación de la práctica del mantenimiento preventivo.

Explicación: El diseño del Programa contemplaba acciones para asignación de fondos y puesta en operación de planes de mantenimiento preventivo de la infraestructura en los centros escolares atendidos. Estas acciones han permitido al MINED institucionalizar estas prácticas, que redundarán en ahorros del gasto público en el mediano y largo plazo.

3.3.2.6. Lecciones aprendidas para la sostenibilidad (medidas alternativas). A partir de su experiencia en este proyecto y teniendo en cuenta los análisis anteriores, describa en forma concisa las medidas alternativas que recomienda tener en cuenta durante el diseño y/o la implementación para mejorar la sostenibilidad de futuros proyectos

Título: Sistema control interno y administrativo.

Conclusión: La necesidad de que los Organismo Ejecutores, desde el inicio de una operación, cuenten con una eficiente administración de recursos y un eficaz ambiente de control, se constituye en un factor clave para la implementación y sostenibilidad de los Proyectos.

Explicación: El manejo de fondos implica una serie de riegos y exige la implantación de procedimientos, que sin afectar la eficiencia y la eficacia de las organizaciones, garanticen la transparencia en las entidades que

manejan fondos públicos. La falta de esta condición puede afectar la credibilidad de los Proyectos durante su implementación y sostenibilidad.

2.3.2.7. Plan de Sostenibilidad. Teniendo en cuenta los análisis anteriores, describa las acciones concretas que el País Prestatario y/o el Banco deberían realizar durante el próximo año para asegurar la sostenibilidad de los futuros impactos, efectos, productos, acciones y/o servicios identificados en 2.3.2.1.

Con base en las etapas de desarrollo e implantación del Proyecto y en las lecciones aprendidas se recomienda la Prestatario:

- Institucionalizar a nivel de todo el sistema educativo administrado por el MINED, la práctica del mantenimiento preventivo, mediante la asignación de fondos y la preparación de los planes correspondientes. Asimismo, deben mantenerse y/o mejorar el sistema monitoreo y evaluación de esta práctica en los centros escolares.
- El sistema de Información geográfica debe constituirse en la herramienta para la administración y supervisión de la infraestructura escolar, así como en una fuente de información para el monitoreo y evaluación de los planes de mantenimiento preventivo de la infraestructura, del equipo informático con fines educativos y del mobiliario. Otro elemento no menos importante es la implantación a través de esta aplicación de un sistema para la generación de estadísticas e indicadores de desempeño educativo.

2.3.2.8. Calificación de la sostenibilidad del proyecto. Con base en los análisis previos y las perspectivas del Plan de Sostenibilidad, califique la probabilidad de que el proyecto sea sostenible durante los próximos tres (3) años:

☒ Muy Probable (MP)

☐ Probable (P)

☐ Poco Probable (PP)

☐ Improbable (I)

(Explique su calificación)

El Gobierno de El Salvador, ha demostrado su compromiso por mejorar de forma continuada el sistema de educación del país, incrementando su cobertura y sostenibilidad. Dentro del Plan de Gobierno 2004-2009 se propone la creación de una red de protección social que preste servicios básicos a los grupos poblacionales con mayor vulnerabilidad, atendiendo sus necesidades más urgentes en materia de servicios de salud, educación, nutrición, agua, electrificación rural, acceso vial y formación productiva. La estrategia integral diseñada por el Gobierno busca mejorar en el corto plazo, entre otros, los indicadores educativos de los niños -al menos la educación básica completa-. El Gobierno ha demostrado estar consiente que la inversión en la educación con calidad de los niños juega un papel crítico para romper con los esquemas intergeneracionales de pobres. La estrategia educativa de largo plazo conocida como PLAN 2021, presentado por el MINED el pasado mes marzo de 2005, es una muestra concreta del interés del Gobierno en darle sostenibilidad y continuidad al Proyecto.

Por otra parte el compromiso del MINED, de institucionalizar y asignar partidas presupuestarias e incorporar como parte de los fondos que se entregan a los centros escolares el rubro de mantenimiento preventivo de la infraestructura, es garantía que existe condiciones para la sostenibilidad de los logros alcanzados por el Proyecto.

2.4. DESEMPEÑO DEL EJECUTOR

2.4.1. Desempeño del Organismo Ejecutor en áreas críticas. Evalúe el desempeño del Organismo Ejecutor (incluyendo co-ejecutores y la Unidad Coordinadora / Ejecutora del proyecto) en las siguientes áreas:

1. Participación y calidad de sus contribuciones durante el diseño del proyecto

Baja ← ☐ ☐ ☐ ☐ ☒ → Alta ☐ N/A

2. Organización de la Unidad Coordinadora / Ejecutora del proyecto (personal, infraestructura, coordinación, comunicación, etc.)

Baja ← ☐ ☐ ☐ ☒ ☐ → Alta ☐ N/A

3. Coordinación e integración de la Unidad Coordinadora / Ejecutora de Proyecto con el Organismo Ejecutor	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
4. Monitoreo y evaluación de resultados (línea de base, sistemas, procedimientos, recolección, análisis y reporte de información, etc.)	Baja ← [] [X] [] [] → Alta [] N/A
5. Capacidad gerencial y proceso de toma de decisiones de la Unidad Coordinadora / Ejecutora de Proyecto	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
6. Cumplimiento oportuno de políticas, procedimientos del Banco y cláusulas contractuales	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
7. Gerencia financiera (disponibilidad de recursos de contrapartida, desembolsos, calidad de los EFAs, etc.)	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
8. Oportunidad y eficiencia en la adquisición de obras, bienes y servicios de consultoría	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
9. Liderazgo de la alta gerencia del Organismo Ejecutor, sentido de propiedad y apoyo a la ejecución del proyecto	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
10. Acciones concretas por asegurar la sostenibilidad del proyecto	Baja ← [] [] [] [X] → Alta [] N/A

2.4.2. Lecciones aprendidas para la organización y funcionamiento de la UEP (medidas adoptadas). A partir de su experiencia en este proyecto, identifique qué medidas adoptadas respecto a la estructura, organización y procesos en la Unidad Coordinadora / Ejecutora de Proyecto, así como los perfiles de su personal resultaron eficaces y explique cómo fueron llevadas a la práctica.

Título: Fortalecimiento Institucional del Organismo Ejecutor en la ejecución de proyectos de inversión con financiamiento externo.

Conclusiones: Los Organismo Ejecutores, en la ejecución de Programa de inversión, deben asegurar el fortalecimiento de sus unidades organizativa en materia de gestión y administración de proyectos, con el propósito de que las experiencias ganadas, se conviertan en factores críticos de éxito en la realización de futuros Programas.

Explicación: El MINED, dispuso que la ejecución de este Programa fuera realizado con la participación de las unidades organizativas de la institución, lo que se ha traducido en mejoramiento de las capacidades institucionales en materia de gestión y administración de proyectos de inversión.

2.4.3. Lecciones aprendidas para la organización y funcionamiento de la UEP (medidas alternativas). Con base en su experiencia durante la implementación de este proyecto, si en un futuro proyecto tuviera la posibilidad de rediseñar la estructura, organización y procesos en la Unidad Coordinadora / Ejecutora de Proyecto, así como los perfiles de su personal, que medidas alternativas recomendaría para mejorar su desempeño.

Título: Liderazgo y coordinación en proyectos de inversión.

Conclusiones: Independientemente de que el Organismo Ejecutor disponga, para la ejecución de un Programa, la creación de una UEP o decida realizarlo a través de las unidades organizacionales de planta, es importante contar con un sólo referente que lidere, coordine y supervise las actividades técnicas, administrativas y financieras del Programa.

Explicación: Para la ejecución del Programa el Organismo Ejecutor, decidió realizarlo a través de las unidades organizaciones existentes en la institución, nombrando un referente en materia de coordinación, que lideró las acciones del Programa y facilitó la comunicación y supervisión con el organismo financiero y otros actores.

2.4.4. Calificación del desempeño del Organismo Ejecutor. Con base en el análisis de desempeño realizado en esta sección, en los resultados logrados, así como en la eficiencia en la implementación del proyecto califique el desempeño del Organismo Ejecutor:

☐ Muy Satisfactorio (MS)

☒ Satisfactorio (S)

☐ Insatisfactorio (I)

☐ Muy Insatisfactorio (MI)

(Explique su calificación)

El Organismo Ejecutor, desempeñó sus funciones y atribución, con sentido de propiedad y responsabilidad en el logro de metas y objetivos. El apoyo de las autoridades, demuestra su interés en el desarrollo e implantación de los lineamientos y estrategias trazadas por el país en el campo de la educación. Si bien es cierto, se enfrentaron dificultades durante la implantación del Proyecto, estas fueron superadas con creces y permitieron alcanzar sustancialmente los indicadores de logro planeados.

2.5. BASES PARA LA EVALUACION EX POST

2.5.1. Previsiones para la evaluación ex-post. Si esta operación, de acuerdo con el Contrato de Préstamo, requiere una evaluación ex-post, proporcione la siguiente información sobre las previsiones tomadas (revisar acuerdos entre el Banco, Prestatario y Ejecutor en la Ayuda Memoria del Taller de Terminación de Proyecto):

1. ¿El Contrato de Préstamo requiere una evaluación ex-post para esta operación?

☒ No ☐ Si

2. ¿Para qué fecha está programada?

Fecha comienzo: DD MM AA
Fecha terminación: DD MM AA

3. ¿Quién es el responsable de realizar la evaluación ex-post?

☐ Banco ☐ Prestatario

4. ¿Cuánto es el costo estimado?

USD\$

5. ¿Cuál es la fuente de los recursos financieros para la evaluación ex post?

☐ Recursos de préstamo BID
☐ Recursos del Prestatario
☐ Otra Fuente

Si los recursos provienen de otra fuente, especifique cuál:

→ No aplica

2.5.2. Análisis de capacidad para la evaluación ex-post. Analice la capacidad del Organismo Ejecutor, así como su infraestructura y procesos de información para recolectar, analizar y reportar la información sobre el logro de los futuros efectos e impactos del proyecto, y los principales factores que puedan facilitar u obstaculizar esta evaluación

→ No aplica

2.6. OTRAS LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES

En forma adicional a las lecciones aprendidas ya registradas en las secciones anteriores de este reporte, a continuación puede registrar otras lecciones aprendidas y recomendaciones que puedan ser útiles para el diseño y/o la implementación de nuevos proyectos:

- **Título:** Importancia de la Evaluación de medio término. **Conclusión:** La realización de una evaluación de medio término permite conocer los avances y logros alcanzados durante el período evaluado, identificar factores que pueden estar generando o han generado desviaciones en el cumplimiento de los indicadores de claves de desempeño, y definir compromisos con los responsables de la gestión del Proyecto. Asimismo, la evaluación de medio término permite reconocer a partir de los avances, obstáculos y cambios, si existe la necesidad de realizar readecuaciones de metas e indicadores de logro. **Explicación:** El Programa no contempló la realización de una Evaluación de medio término, lo que hubiera sido provechoso en el sentido de haber identificado el grado de incidencia en el cumplimiento de los indicadores claves de desempeño

con motivo de la reorientación de fondos a raíz de los terremotos del 2001. Con los cambios, antes referidos, los indicadores claves de desarrollo a nivel de componente no fueron readecuado a la disponibilidad de recursos financieros.

- **Título:** Sistema de monitoreo y evaluación. **Conclusión:** El manejo de recursos públicos, requiere de una administración transparente, eficaz y eficiente, para lograr esto es necesario contar con modelos de gestión y herramientas que integren las acciones y proyectos, que se ejecutan, con la obtención y medición de resultados. **Explicación:** El MINED, está en proceso de implantación de un sistema informático, que le permitirá monitorear y evaluar constantemente sus indicadores de calidad y cobertura de los servicios que prestan, y que han sido definidos para medir el avance y cumplimiento de metas y objetivos estratégicos.
- **Título:** Mapa de riesgos escolares. **Conclusión:** El mapa de riesgos escolares es una herramienta útil para conocer los riesgos presentes en los centros escolares. En este mapa se señalan todas las cosas y situaciones que amenazan y ponen en peligro la seguridad de los niños, niñas, maestros y demás personas que trabajan en la escuela; este instrumento debe ser del conocimiento de todos. **Explicación:** A raíz de los efectos causados por los terremotos del 2001, no sólo en lo material sino también en lo psicológico, el MINED desarrolló para cada uno de los centros escolares, bajo su responsabilidad, un mapa de riesgos escolares, para esto contó con el apoyo de entidades del Gobierno especializadas en el tema.

[Esta es una página en blanco]

Anexos 1A y 1B
Financiamiento del Proyecto

Anexo 1-A

Fuente de Financiamiento
(Montos en millones de USD\$)

Categoría de Inversión	Original				Actual				Brecha como % del Original			
	BID	Prestatario	Otras Fuentes	Total	BID	Prestatario	Otras Fuentes	Total	BID	Prestatario	Otras Fuentes	Total
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Construcción y Reconstrucción	36.70			36.70	21.20	2.76		23.96	42%	100%		-35%
Reparación y Rehabilitación	11.80			11.80	4.53	0.61		5.14	62%	100%		-56%
Reconstrucción por Emergencia				0.00	25.55	3.42		28.97	100%	100%		100%
Reparación por Emergencia				0.00	7.17	1.09		8.26	100%	100%		100%
Materiales, Equipo y Mobiliario	5.20			5.20	2.14	0.16		2.30	-58%	100%		-56%
Mantenimiento Preventivo	3.00			3.00	0.96	0.13		1.09	-68%	100%		-64%
Equipamiento por Emergencia				0.00	2.23	2.06		4.29	100%	100%		100%
Apoyo Institucional (BID-1004)	0.90			0.90	0.94	0.25		1.19	4%	100%		-32%
Costos Ordinarios Incrementales		1.90		1.90				0.00		100%		100%
Auditorias		0.10		0.10				0.00		100%		100%
Imprevistos (BID 1100 Y BID 1004)	5.40	0.50		5.90	0.00			0.00	-100%	100%		100%
Costos Financieros (BID 1100 Y BID 1004)	7.94	5.40		13.34	5.66			5.66	-28%	100%		58%
TOTAL	70.94	7.90	0.00	78.84	70.38	10.48	0.00	80.86	-0.79%	32.66%		2.56%

Fuente de información: MINED, Coordinación del Área de Contabilidad de Proyectos

Anexo 1- B
Calendario de Inversiones¹
(Montos en millones de US\$)
CONVENIO DE PRESTAMO BID No. 1100/OC-ES

Años	Original				Actual				Brecha
	BID (1)	Prestatario (2)	Otros (3)	Total (4)	BID (5)	Prestatario (6)	Otros (7)	Total (8)	(8) - (4) (9)
1999	5.89	0.74	0.00	6.64	3.31	0.00	0.00	3.31	-3.33
2000	16.99	2.21	0.00	19.20	13.96	1.79	0.00	15.75	-3.45
2001	33.86	3.70	0.00	37.56	28.40	1.12	0.00	29.52	-8.04
2002	7.79	1.00	0.00	8.79	16.09	1.68	0.00	17.77	8.98
2003	5.72	0.80	0.00	6.52	7.04	1.70	0.00	8.74	2.22
2004	0.12	0.02	0.00	0.14	0.92	0.16	0.00	1.08	0.94
TOTAL	70.37	8.47	0.00	78.84	69.72	6.45	0.00	76.17	-2.67

Fuente de información: MINED, Coordinación del Área de Contabilidad de Proyectos

¹ **Nota:** No obstante, que el proyecto tuvo extensión de plazo de la ejecución, el tiempo logrado a finalizar la operación es aceptable con relación a otros proyectos sociales dentro el Banco.

Anexo 1- B
Calendario de Inversiones
(Montos en millones de US\$)
CONVENIO DE PRESTAMO BID No. 1004/SF-ES

Años	Original				Actual				Brecha
	BID (1)	Prestatario (2)	Otros (3)	Total (4)	BID (5)	Prestatario (6)	Otros (7)	Total (8)	(8)- (4) (9)
1999			0.00	0.00	0.06	0.00	0.00	0.06	0.06
2000	0.17	0.04	0.00	0.21	0.05	0.01	0.00	0.06	-0.15
2001	0.22	0.08	0.00	0.30	0.14	0.02	0.00	0.16	-0.14
2002	0.19	0.02	0.00	0.21	0.19	0.01	0.00	0.20	-0.01
2003	0.33	0.14	0.00	0.47	0.37	0.15	0.00	0.52	0.05
2004	0.13	0.06	0.00	0.19	0.13	0.15	0.00	0.28	0.09
TOTAL	1.04	0.34	0.00	1.38	0.94	0.34	0.00	1.28	-0.10

Fuente de información: MINED, Coordinación del Área de Contabilidad de Proyectos

Anexo 1- C
Información Financiera y Estados Financieros Auditados
(Para ser completado por el Especialista Financiero)

1. Capacidad del Organismo Ejecutor. Evalúe en términos generales la capacidad del Organismo Ejecutor para administrar los recursos del proyecto en forma eficiente y transparente (sistemas de información, procedimientos, capacidad del personal, etc).



Con relación al manejo de los fondos y dado que la modalidad de los desembolsos fue ex_post, no existieron problemas de transparencia. En cuanto a los sistemas de información, procedimientos, el ejecutor mostró debilidades que se señalaron durante la ejecución del proyecto, las cuales se le comunicaron después de que se efectuaba cada revisión de desembolsos. Respecto a la capacidad del personal, se dio mucha rotación del personal encargado del manejo y control del proyecto.

2. Sistema Contable y Control Interno. Evalúe la eficacia de los sistemas contable y de control interno que utilizó el Organismo Ejecutor durante la implementación del proyecto para producir información financiera confiable y en forma oportuna.



La información producida y proporcionada no fue oportuna al inicio y buena parte de la ejecución del proyecto, ya que los EFAs en los primeros años se presentaron en forma tardía, situación que se mejoró mucho en los dos últimos años, producto en gran medida de las recomendaciones formuladas por el Banco. Respecto al control interno, este se considera débil, aún después de las medidas implementadas por el ejecutor para mejorarlo, producto de los sistemas de información y los procedimientos de la institución.

3. Calidad de la información financiera. Evalúe la calidad de la información financiera que el Organismo Ejecutor presentó al Banco durante la implementación del proyecto (Informes de Progreso, Informe de Fondo Rotatorio, Estados Financieros, etc.).



Los informes de progreso se presentaron en forma extemporánea, así como los informes semestrales del fondo rotatorio, este último tuvo dificultades para poder conciliarse, dado que no se tenía un control de parte del ejecutor hacia las co-ejecutoras en este aspecto; no obstante, al final de la ejecución se mejoró considerablemente, así como la oportunidad y calidad de los EFAs, por lo comentado en el apartado anterior.

4. Estados Financieros Auditados. Teniendo en cuenta la historia registrada en el LMS sobre las calificaciones de los Estados Financieros Auditados (Limpia, Salvedades, Negación, Abstención), evalúe en términos generales la calidad y oportunidad de los EFAs.



Las opiniones de los EFAs durante la ejecución del proyecto fueron limpias, con observaciones a la estructura del control interno, basado en los sistemas de información, los procedimientos internos y la rotación del personal asignado al proyecto (estructura organizacional de ejecución).

5. Lecciones Aprendidas. Registre las principales lecciones aprendidas a partir de la ejecución de esta operación, relevantes para mejorar la administración financiera y contable de futuras operaciones.



La capacidad institucional del organismo ejecutor es un elemento importante al momento de ejecución de los proyectos, por lo que el equipo de proyecto se debe cerciorar para que este preparado para la buena ejecución y administración financiera, debería realizar un análisis SECI y en todo caso brindarle asistencia para prepararlo previo al inicio de la ejecución de un nuevo programa con el Banco.

INFORME DE TERMINACIÓN DE PROYECTO

PROJECT COMPLETION REPORT – PCR

Memorando del Organismo Ejecutor

Nombre del Proyecto: Infraestructura Educativa

Número de Proyecto: ES0110

Préstamo(s): 1100/OC-ES, 1004/SF-ES

Presentado al Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el 6 de junio de 2005.

La eficacia de este reporte para mostrar los resultados al terminar la ejecución del proyecto, propiciar la sostenibilidad de beneficios del proyecto y capitalizar las lecciones aprendidas para mejorar el diseño y la implementación de futuras operaciones depende en gran medida de la participación de la Institución Prestataria, los Organismos Ejecutores y los beneficiarios del proyecto en la preparación de este reporte.

Por esta razón, su contribución como autor del Memorando del Ejecutor será muy valiosa, en la medida que el conocimiento y experiencia sobre la implementación del proyecto, el análisis de la información sobre resultados y las opiniones de los beneficiarios sean transmitidas de la manera más objetiva posible y con independencia de criterio.

Instrucciones para completar el Memorando

Al completar este Memorando tenga en cuenta las siguientes recomendaciones:

- ☐ No olvide completar la portada y el recuadro sobre datos básicos del proyecto con la información necesaria
- ☐ Es muy importante que revise las Guías PCR que serán proporcionadas por la Representación del Banco, en particular el anexo técnico “Guía Práctica para la Preparación del PCR”. Este anexo presenta una serie de orientaciones, consejos y ejemplos prácticos útiles para completar la información que requiere el PCR. Recuerde que las preguntas para el Banco y para el Ejecutor son iguales, al igual que su numeración, con excepción del primer dígito (para el Banco inician con el número 2, ejemplo 2.1.1.1., mientras que para el Ejecutor inician con 3, ejemplo, 3.1.1.1.)
- ☐ Responda las preguntas abiertas en forma concisa. Lo deseable es limitar las respuestas a 10 renglones cada una como máximo. En todo caso, por favor, no se exceda de 15 renglones por respuesta. Si requiere presentar información adicional importante con evidencia sobre resultados del proyecto, utilice el anexo 5 “Anexo Documental”, un anexo opcional que se puede enviar a la Representación como documento separado (ver Guía PCR para una descripción de este anexo).
- ☐ Por favor, marque con una X dentro del corchete correspondiente la respuesta a aquellas preguntas donde hay opciones disponibles. Ejemplos:

☐ Muy Efectivo

☒ Efectivo

☐ Poco Efectivo

☐ Inefectivo

1. Análisis de problemas

Baja ← ☐ ☐ ☒ ☐ → Alta ☐ N/A

Datos básicos del proyecto
Nombre del proyecto: PROGRAMA DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA
Número del proyecto: ESO110
Número de Préstamo/CT: 1100// OC-ES, 1004 / SF-ES
Nombre del Organismo Ejecutor: MINISTERIO DE EDUCACION
Nombre del autor del Memorando del Ejecutor: MARYXENIA DE SALAZAR
Posición (cargo) en el Organismo Ejecutor: DIRECTORA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA

3. MEMORANDO DEL EJECUTOR

3.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS (PRODUCTOS, EFECTOS E IMPACTOS)

3.1.1 Productos (outputs) obtenidos. Descripción de los productos del proyecto por componente y análisis de factores que afectaron su ejecución

3.1.1.1. Análisis de indicadores de producto. Registre los indicadores de los productos obtenidos en cada componente usando los mismos indicadores de producto (outputs) que aparecen en el ISDP / PPMR (la Representación podrá suministrar los indicadores del ISDP / PPMR). Compare los indicadores en las columnas Logrado y Planeado. Si existe una diferencia significativa entre ellos, describa brevemente los factores responsables de la diferencia

COMPONENTE 1 – Indicadores de producto	
PLANEADO	LOGRADO
<p>CONSTRUCCION Y RECONSTRUCCION DE AULAS</p> <ul style="list-style-type: none"> 575 AULAS REEMPLAZADAS EN 193 ESCUELAS A FIN DE REEMPLAZAR SALONES DE CLASES TEMPORARIOS, ALQUILADOS, PRESTADOS O INAPROPIADOS PARA IMPARTIR LA ENSEÑANZA 765 AULAS CONSTRUIDAS EN 328 ESCUELAS, PARA ATENDER EL CRECIMIENTO DE LA DEMANDA RURAL Y URBANA DE CARÁCTER MARGINAL 51 AULAS CONSTRUIDAS EN 17 ESCUELAS EDUCO, PARA LAS SECCIONES CUYO NUMERO Y TAMAÑO JUSTIFICAN AHORA UNA BASE PERMANENTE. 	<ul style="list-style-type: none"> 483 AULAS REEMPLAZADAS Y 87 AULAS RECONSTRUIDAS = 570 AULAS EN 130 ESCUELAS A FIN DE REEMPLAZAR SALONES DE CLASES TEMPORARIOS, ALQUILADOS, PRESTADOS O INAPROPIADOS PARA IMPARTIR LA ENSEÑANZA 346 AULAS CONSTRUIDAS Y 366 RECONSTRUIDAS = 712 AULAS EN 130 ESCUELAS, PARA ATENDER EL CRECIMIENTO DE LA DEMANDA RURAL Y URBANA DE CARÁCTER MARGINAL 41 AULAS CONSTRUIDAS Y 1

	RECONSTRUIDAS= 42 AULAS EN 7 ESCUELAS
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	
<p>➔ LA EJECUCION FISICA DEL PROYECTO SE INICIO EN NOVIEMBRE DE 1999, Y A LOS 14 MESES DE HABER INICIADO ESTA EJECUCION, EL PAIS SUFRIO DOS TERREMOTOS , UNO EN ENERO Y OTRO EN FEBRERO DEL AÑO 2001, LO CUAL CAMBIO TOTALMENTE EL ESTADO FISICO DE LA INFRAESTRUCTURA EN LOS CENTROS ESCOLARES PROGRAMADOS A ATENDER , INCREMENTANDO EN CADA UNO DE LOS CENTROS ESCOLARES LA ATENCION DE MAYOR NUMERO DE AULAS CON DIFERENTES TIPOS DE INTERVENCIONES., LO CUAL GENERO ATENDER MAYOR NUMERO DE AULAS EN MENOR NUMERO DE CENTROS ESCOLARES. Y EL GOBIERNO DE EL SALVADOR CON LA APROBACION DEL BID REORIENTO LOS RECURSOS DISPONIBLES A ESE MOMENTO PARA ATENDER LA CONSTRUCCION Y RECONSTRUCCION POR EMERGENCIA DE CENTROS ESCOLARES LO CUAL REDUJO LOS FONDOS ASIGANADOS PARA ATENDER LAS OBRAS CONSIDERADAS INICIALMENTE EN EL COMPONENTE 1.</p> <p>EL MINED HA REALIZADO GRANDES ESFUERZOS Y GESTIONES PARA ATENDER CON OTRAS FUENTES FINANCIERAS Y/O DONACIONES DE PAISES AMIGOS, EL RESTO DE ESCUELAS CONSIDERADAS ORIGINALMENTE EN EL COMPONENTE, LOGRANDO QUE A LA FECHA UNICAMENTE QUEDEN SIN ATENDER EL 15% DE LAS ESCUELAS PROGRAMADOS PARA LOS CUALES SE CONTINUA HACIENDO GESTIONES ANTE DIFERENTES FUENTES FINANCIERAS.</p>	

COMPONENTE 2 – Indicadores de producto	
PLANEADO	LOGRADO
<p>REPARACION Y REHABILITACION</p> <ul style="list-style-type: none"> 1752 AULAS REPARADAS EN 285 ESCUELAS, TRADICIONALES Y EDUCO 23 AULAS REPARADAS EN 5 ESCUELAS SECUNDARIAS RURALES 31 AULAS REHABILITADAS EN 3 CENTROS TECNOLOGICOS 	<ul style="list-style-type: none"> 104 AULAS NUEVAS Y 621 AULAS REPARADAS = 725 AULAS EN 78 ESCUELAS, TRADICIONALES Y EDUCO 41 AULAS NUEVAS Y 6 AULAS REPARADAS = 47 AULAS EN 11 ESCUELAS SECUNDARIAS. 5 AULAS NUEVAS Y 4 AULAS REHABILITADAS= 9 AULAS EN 2 TECNOLOGICOS Y UN CENTRO DE EDUCACION SUPERIOR.
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	
<p>➔ LA EJECUCION FISICA DEL PROYECTO SE INICIO EN NOVIEMBRE DE 1999, Y A LOS 14 MESES DE HABER INICIADO ESTA EJECUCION, EL PAIS SUFRIO DOS TERREMOTOS , UNO EN ENERO Y OTRO EN FEBRERO DEL AÑO 2001, LO CUAL CAMBIO TOTALEMENTE EL ESTADO FISICO DE LA INFRAESTRUCTURA EN LOS CENTROS ESCOLARES PROGRAMADOS A ATENDER , INCREMENTANDO EN CADA UNO DE LOS CENTROS ESCOLARES LA ATENCION DE MAYOR NUMERO DE AULAS EN DIFERENTES TIPOS DE INTERVENCIONES., LO CUAL GENERO ATENDER MAYOR NUMERO DE AULAS EN MENOR NUMERO DE CENTROS ESCOLARES. ESTO ES APLICABLE PARA LOS PRIMEROS DOS SUB COMPONENTES.</p> <p>PARA EL CASO DE LOS TECNOLOGICOS, SE OBTUVO EL 23 DE MARZO DE 1999 EN NOTA CES-513/99 LA APROBACION DE FINANCIAR UNA ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL EN LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR , Y EL GOBIERNO DE EL SALVADOR CON LA APROBACION DEL BID REORIENTO LOS RECURSOS DISPONIBLES A ESE MOMENTO PARA ATENDER LA CONSTRUCCION Y RECONSTRUCCION POR EMERGENCIA DE CENTROS ESCOLARES LO CUAL REDUJO LOS FONDOS ASIGANADOS PARA ATENDER LAS OBRAS CONSIDERADAS EN EL COMPONENTE 2. SIN EMBARGO EL GOBIERNO CONTINÚA REALIZANDO DIFERENTES GESTIONES PARA FINALIZAR LAS OBRAS EN TODAS LAS ESCUELAS ORIGINALMENTE SELECCIONADAS.</p>	

COMPONENTE 3 – Indicadores de producto	
PLANEADO	LOGRADO
<p>MATERIALES EQUIPO Y MOBILIARIO</p> <ul style="list-style-type: none"> SUMINISTRAR MATERIALES, EQUIPO Y MOBILIARIO, A LAS ESCUELAS INCLUIDAS EN EL PROGRAMA DE OBRAS. 	<ul style="list-style-type: none"> DOTACION DE MOBILIARIO A LAS ESCUELAS INCLUIDAS EN EL PROGRAMA DE OBRAS Y A OTRAS QUE PRESENTABAN ESTE REQUERIMIENTO Y QUE FUERON DAÑADAS POR LOS SISMOS OCURRIDOS EN EL AÑO 2001. MOBILIARIO DISTRIBUIDO: JUEGOS TRAPEZOIDALES: 8,000 PUPITRES UNIPERSONALES: 143,420 ESCRITORIOS CATEDRA : 2,000 SILLAS CATEDRA: 2,500 PIZARRAS :500 ESTANTES : 2,500 LIBRERAS : 2000
<p>Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):</p> <p>➔ PARA ESTE COMPONENTE NO SE DEFINIERON INDICADORES , UNICAMENTE SE ESTABLECE DENTRO DEL CONTRATO DE PRESTAMO EL SUMINISTRO DE MOBILIARIO Y EQUIPO A LAS ESCUELAS INCLUIDAS EN EL PROGRAMA Y SE ADQUIRIO Y SUMINISTRO MOBILIARIO A LAS ESCUELAS INCLUIDAS DENTRO DEL PROGRAMA DE OBRAS Y A TODAS LAS QUE PRESENTARON DAÑOS EN SU MOBILIARIO ESCOLAR A CAUSA DE LOS SISMOS OCURRIDOS EN EL AÑO 2001 , LOGRANDO DOTAR DEL MOBILIARIO REQUERIDO EN ESE MOMENTO A 2378 ESCUELAS, LO QUE REPRESENTA QUE SE SUMINISTRO MOBILIARIO AL 46% DE LAS ESCUELAS DEL PAIS. EN RELACION A LOS MATERIALES Y EQUIPO FUERON ATENDIDOS ESTOS REQUERIMIENTOS CON OTRAS FUENTES FINANCIERAS.</p>	

COMPONENTE 4 – Indicadores de producto	
PLANEADO	LOGRADO
<p>FONDO NACIONAL PARA MANTENIMIENTO PREVENTIVO</p> <p>AL TERMINO DEL SEGUNDO AÑO DE EJECUCION: NORMATIVA LEGAL , MECANISMOS, NORMAS Y REGLAMENTOS , DEFINIDOS Y APROBADOS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> EL MINED, EN EL AÑO 2000, YA CONTABA CON UNA NORMATIVA Y MECANISMOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO, EN ENERO DEL 2001 IMPLEMENTA UNA NORMATIVA GENERAL PARA LA GESTION , EJECUCION Y LIQUIDACION DE FONDOS EN DONDE SE RATIFICA LA UTILIZACION DE LOS DOCUMENTOS UTILIZADOS PARA EL MANTENIMIENTO PREVENTIVO. EN EL AÑO 2002 SE OBTUVO UNA NUEVA PROPUESTA PARA PONER EN MARCHA EL SISTEMA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO, LA CUAL SE TOMO DE BASE PARA EFECTUAR LA TRANSFERENCIA DE L BONO DE MANTENIMIENTO PEVENTIVO A LOS CENTROS ESCOLARES. TRANSFERENCIA DE UN BONO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO A 674

	<p>ESCUELAS , LO CUAL FUE INVERTIDO DE ACUERDO A LAS CAPACITACIONES Y NORMATIVA ENTREGADA A LAS ESCUELAS.</p> <ul style="list-style-type: none"> • EXPERIENCIA EN EL MANEJO DE RECURSOS FINANCIEROS POR PARTE DE LAS ESCUELAS EN EL MANTENIMIENTO PREVENTIVO , LO CUAL GARANTIZA QUE LA INFRAESTRUCTURA EJECUTADA SE MANTENGA EN BUENAS CONDICIONES. • PARA EL AÑO 2005, EL MINISTERIO DE EDUCACION EFECTUA UNA TRANSFERENCIA DE PRESUPUESTO ESCOLAR A CADA UNA DE LAS ESCUELAS , PARA LO QUE EXISTE UNA NORMATIVA Y LOS RUBROS ELEGIBLES, EL MANTENIMIENTO PREVENTIVO ES UNO DE ESTOS RUBROS Y LAS ESCUELAS A INICIO DE AÑO DENTRO DEL PEI PROGRAMAN LAS ACTIVIDADES PRIORITARIAS A TENDER PARA MANTENER EN BUEN ESTADO LA INFRAESTRUCTURA.
<p>Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):</p> <p>➔ EN ESTE COMPONENTE TAMBIEN SE REORIENTARON LOS RECURSOS DISPONIBLES A ESE MOMENTO PARA ATENDER LA CONSTRUCCION Y RECONSTRUCCION POR EMERGENCIA DE CENTROS ESCOLARES LO CUAL REDUJO LOS FONDOS ASIGNADOS EN ESTE COMPONENTE , Y CON ESTA DISMINUCION SE LOGRO EJECUTAR LO PROGRAMADO..</p>	

COMPONENTE 5 – Indicadores de producto	
PLANEADO	LOGRADO
<p>FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA EL ESTABLECIMIENTO Y MANEJO DE UN SISTEMA DE INFORMACION GEOGRAFICO DE INFRAESTRUCTURA ESCOLAR Y LA UBICACIÓN GEO-REFERENCIADA DE LAS ESCUELA, QUE PERMITA ASEGURAR EL FUNCIONAMIENTO EFICIENTE DEL PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y APOYAR LA ADMINISTRACION Y SUPERVISION DE OBRAS.</p> <p>5.1 AL TERMINO DEL SEGUNDO AÑO DE EJECUCION: UN SISTEMA DE INFORMACIÓN GEOGRAFICO DE INFRAESTRUCTURA ESCOLAR DISEÑADO Y ESTABLECIDO.</p> <p>5.2 AL TERMINO DEL TERCER AÑO DE EJECUCION, CAPACIDAD PERMANENTE ESTABLECIDA EN EL MINED, PARA LA PLANIFICACION, EL SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE OBRAS Y PROGRAMAS DE MANTENIMIENTO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • EN EL AÑO 2002 SE INICIA EL LEVANTAMIENTO DE COORDENADAS GEODESICAS A LOS CENTROS ESCOLARES , SE CUENTA CON LOS PUNTOS GEODESICOS DE TODOS LOS CENTROS ESCOLARES PUBLICOS Y PRIVADOS A NIVEL NACIONAL , LO CUAL TOMAMOS DE BASE PARA PLANIFICAR LOS PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA ESCOLAR , SE ESTA UNIFICANDO CON LOS DIFERENTES SISTEMAS INFORMATICOS DE MINED Y ES UNA HERRAMIENTA QUE PERMITE ANALIZAR LA DEMANDA Y OFERTA DE ESCUELAS ASI COMO PARA TOMAR UNA MEJOR DECISION EN LA UTILIZACION DE FONDOS , Y OBTENER DIFERENTES CLASIFICACIONES DE CADA UNA DE LAS ESCUELAS, COMO AREA DE INFLUENCIA, ZONAS DE INUNDACION, DERRUMBES, SERVICIOS BASICOS, CONDICION DE INFRAESTRUCTURA , NIVELES EDUCATIVOS , MODALIDAD, ZONIFICACION Y OTROS DEMAS REPORTES. • EL MINED A TRAVES DE LA DIRECCION NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA HA ESTABLECIDO UN SISTEMA QUE PERMITE PLANIFICAR Y PROPORCIONAR SEGUIMIENTO A TODAS LAS INTERVENCIONES REALIZADAS A LA INFRAESTRUCTURA ESCOLAR , MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y MOBILIARIO , EL CUAL PERMITE CONOCER EL ESTADO DE CADA UNO DE LOS PROYECTOS Y ESTE SISTEMA ES UNO DE LOS QUE SE ESTA UNIFICANDO CON EL SISTEMA DE INFORMACION GEOGRAFICO.

Factores responsables de la diferencia (si es aplicable): → EL PROCESO DE LEVANTAMIENTO DE COORDENADAS SE INICIO HASTA EN EL AÑO 2002, A PESAR QUE EL MINISTERIO DE EDUCACION SE ENCONTRABA PREPARADO PARA EFECTUAR ESTE TRABAJO DESDE EL AÑO 2001, YA QUE SE CONTABA CON EL SOFTWARE Y CON LOS MAPAS DEL PAIS A UTILIZAR, PERO DEBIDO A QUE EN ESE AÑO ERA IMPOSIBLE PODER OBTENER ESTE PRODUCTO YA QUE A INICIOS DEL AÑO 2001 EN EL PAIS OCURRIERON DOS SISMOS DE GRAN MAGNITUD, QUE NOS OBLIGO A TRASLADAR MUCHOS CENTROS ESCOLARES A OTROS AREAS UBICANDOLOS EN AULAS PROVISIONALES PORQUE SU INFRAESTRUCTURA PROPIA RESULTO CON DAÑOS SEVEROS. CAUSANDO ESTO UN IMPASE PARA PODER UBICAR LOS PUNTOS GEODESICOS DE LOS CENTROS ESCOLARES EN ESE AÑO. DE HABER REALIZADO ESTE TRABAJO HUBIERAMOS OBTENIDO UN PRODUCTO NO VERDADERO YA QUE MUCHOS CENTROS ESCOLARES SE ENCONTRABAN EN OTROS SITIOS. EN TODO EL AÑO 2001 Y 2002 FUIMOS REHABILITANDO LA RED ESCOLAR EN LOS LOCALES PROPIOS Y YA CON ESTA RECONSTRUCCION EFECTUADA INICIAMOS EL PROCESO DE OBTENER LOS PUNTOS GEODESICOS DE TODOS LOS CENTROS ESCOLARES A NIVEL NACIONAL	

COMPONENTE 6 – Indicadores de producto	
PLANEADO	LOGRADO
ATENCION DE LA EMERGENCIA CAUSADA POR LOS TERREMOTOS DE ENERO Y FEBRERO 2001.	<ul style="list-style-type: none"> 654 AULAS NUEVAS Y 1070 AULAS REHABILITADAS = 1724 AULAS EN 218 ESCUELAS
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable): → ESTE COMPONENTE NO ESTABA CONSIDERADO ORIGINALMENTE, SURGIO A CAUSA DE LOS SISMOS OCURRIDOS EN EL PAIS EN EL AÑO 2001. LA REORIENTACION DE FONDOS PARA ESTE COMPONENTE SE BASO EN UN PRIMERA CUANTIFICACION DE DAÑOS QUE REPRESENTABA LA ATENCIÓN DE INFRAESTRUCTURA EN 270 ESCUELAS (NO ADICIONALES, SI NO INCLUIDAS DETRO DEL NUMERO DE ESCUELAS CUANTIFICADAS INICIALMENTE, LO QUE CAMBIARIA SERIAN NOMBRES DE ESCUELAS), LAS CUALES EN SU MAYORIA SE UBICABAN EN LAS ZONAS URBANAS Y URBANO MARGINALES, ALGUNAS COINCIDIERON CON LAS CONTEMPLADAS EN LA NOMINA ORIGINAL, LAS OBRAS QUE SE EJECUTARON EN ESTE COMPONENTE FUERON MAS COMPLEJAS Y LOS COSTOS DE REHABILITACION Y/O REPARACION RESULTARON CON UN COSTO MUCHO MAYOR QUE EL PROYECTADO DEBIDO A QUE SE TUVIERON QUE INTERVENIR MUCHOS ELEMENTOS ESTRUCTURALES Y MAYOR NUMERO DE AULAS POR CADA ESCUELA. ADICIONAL A ELLO EN ALGUNAS OBRAS QUE SE ESTABAN EJECUTANDO SE DETECTO QUE LAS REPARACIONES QUE PRESENTABAN REQUERIAN DE OTRO TIPO DE INTERVENCION LO CUAL SOLO SE PODIA CONOCER AL MOMENTO DE LA EJECUCION YA QUE ERAN ELEMENTOS INTERNOS DIFICILES DE CUANTIFICAR SIN EFECTUAR LAS PERFORACIONES CORRESPONDIENTES. Y HUBO LA NECESIDAD DE GENERAR ALGUNAS MODIFICACIONES A LOS CONTRATOS INCREMENTANDO LA OBRA REQUERIDA PARA DOTAR A LA ESCUELA DE UNA INFRAESTRUCTURA SEGURA Y ADECUADA. CON ESTAS INTERVENCIONES LOS FONDOS DISPONIBLES SE AGOTARON Y SOLO SE PUDO ATENDER EL 81% DE LAS ESCUELAS. EL MINED HA REALIZADO GRANDES ESFUERZOS Y GESTIONES PARA ATENDER CON OTRAS FUENTES FINANCIERAS Y/O DONACIONES DE PAISES AMIGOS, EL RESTO DE LAS 218 ESCUELAS, LOGRANDO QUE DE ESTE COMPONENTE A LA FECHA UNICAMENTE HACE FALTA ATENDER EL 15% DE LAS ESCUELAS PROGRAMADOS PARA LOS CUALES SE CONTINUA HACIENDO GESTIONES ANTE DIFERENTES FUENTES FINANCIERAS.	

(puede agregar nuevos espacios para otros componentes si es necesario)

3.1.1.2. Identificación de los productos logrados. Teniendo en cuenta los indicadores de producto en los diferentes componentes del proyecto, describa sintéticamente los productos clave (*key outputs*) obtenidos por este proyecto

1

TOTAL DE AULAS PROGRAMADAS	: 3,197	100%
TOTAL DE AULAS ATENDIDAS	: 3,829	120%
REPRESENTA QUE CON ESTE FINANCIAMIENTO SE LOGRO LLEVAR A LAS COMUNIDADES		

EDUCATIVAS 3,829 AULAS EN CONDICIONES SEGURAS, ADECUADAS Y CON LA CALIDAD REQUERIDA POR EL MINED, ESTE NUMERO DE AULAS REPRESENTA EL 13% DE LAS AULAS A NIVEL NACIONAL.

- 2

NUMERO DE CENTROS ESCOLARES PROGRAMADOS : 831 100%
 NUMERO DE CENTROS ESCOLARES ATENDIDOS : 578 70%
 SIGIFICA QUE EL 12% DE LOS CENTROS ESCOLARES A NIVEL NACIONAL FUERON ATENDIDOS CON INFRAESTRUCTURA ESCOLAR EN LOS DIFERENTES COMPONENTES.
- 3

DOTACION DE MOBILIARIO AL 46% DE LAS ESCUELAS SEGÚN LA DEMANDA PRESENTADA DE CADA UNA
- 4

NORMATIVA LEGAL , MECANISMOS, NORMAS Y REGLAMENTOS , DEFINIDOS Y APROBADOS PARA LA APLICACIÓN DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO EN LA INFRAESTRUCTURA ESCOLAR Y APROPIACION DE LAS ESCUELAS DE ESTE COMPONENTE Y A SU VEZ LO HAN ADOPTADO COMO UNA HERRAMIENTA NECESARIA PARA SU BUEN FUNCIONAMIENTO.
- 5

SITEMA DE INFORMACION GEOGRAFICO IMPLEMENTADO E INCORPORADO A LOS OTROS SISTEMAS EXISTENTES DEL MINED.

3.1.2. Efectos (*outcomes*) e impactos del proyecto. Descripción de los logros del proyecto en relación con su Objetivo de Desarrollo (OD o propósito en el marco lógico del proyecto)

- MEJORAMIENTO DE LOS ESPACIOS EDUCATIVOS MEDIANTE LA INTERVENCION DE INFRAESTRUCTURA Y DOTACION DE MOBILIARIO ESCOLAR.
- CONTAR CON UN SISTEMA DE INFORMACION GEOGRAFICO
- CONTAR CON UNA NORMATIVA LEGAL PARA LA APLICACIÓN DEL MANTENIMIETNO PREVENTIVO.

3.1.2.1. Análisis de indicadores de efecto (*outcome*). Registre los indicadores del logro del Objetivo de Desarrollo (*outcome*) usando los mismos indicadores de efecto (*outcome*) del ISDP/PPMR (la Representación podrá suministrar los indicadores del ISDP / PPMR). Compare los indicadores de los efectos Logrados y Planeados. Si existe una diferencia significativa entre ellos, explique brevemente los factores responsables de la diferencia.

OBJETIVO DE DESARROLLO Indicadores de Efecto (PROMOVER LA EQUIDAD Y EL MEJORAMIENTO DEL ENTORNO MATERIAL DEL APRENDIZAJE)	
PLANEADO	LOGRADO
NUMERO DE CENTROS ESCOLARES	578 CENTROS ESCOLARES ATENDIDOS CON

PROGRAMADOS A ATENDER 831, POSTERIOR A LOS SISMOS SE VISUALIZO QUE CON LSO FONDOS ASIGANADOS EN EL PRESTAMO SE ATENDERIA UN NUMERO NO MAYOR DE 600 ESCUELAS.	INFREASTRUCTURA ESCOLAR
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	
➔ EL NUMERO DE CENTROS ESCOLARES ES MENOR EN RELACION A LO PLANEADO DEBIDO A QUE CON LOS SISMOS OCURRIDOS EN EL PAIS EN EL AÑO 2001, LA INTERVENCION PROGRAMADA PARA CADA CENTRO ESCOLAR CONSISTIA EN UN NUMERO DE AULAS MENOR Y CON ESTOS DOS FENOMENOS NATURALES SE DAÑO LA INFRAESTRUCTURA QUE NO ESTABA PROGRAMADA ATENDER, Y EL NUMERO DE AULAS A INTERVENIR POR CADA ESCUELA FUE MAYOR ASI COMO EL TIPO DE INTERVENCION, LO CUAL GENERO UN COSTO MUCHO MAYOR QUE EL PREVISTO PARA CADA ESCUELA. , LA DIFERENCIA DE CENTROS ESCOLARES EN SU MAYORIA FUERON ATENDIDOS POR OTRAS FUENTES FINANCIERAS QUEDANDO PENDIENTES EL 15% DE LA NOMINA INICIAL, LOS CUALES ESTAN PROPUESTOS A TENDER CON LOS PRESTAMOS EN GESTION Y DONANTES DE PAISES AMIGOS.	
PLANEADO	LOGRADO
NUMERO DE AULAS PROGRAMADOS A ATENDER 3197	3.829 AULAS ATENDIDAS CON INFREESTRUCTURA ESCOLAR
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	
➔ EL NUMERO DE AULAS ATENDIDAS ES MAYOR EN RELACION A LO PLANEADO Y ES DEBIDO A QUE EN CADA CENTRO ESCOLAR SE ATENDIO MAYOR NUMERO DE AULAS DE LO PREVISTO.	
PLANEADO	LOGRADO
EL PROGRAMA DE INFRAESTRUCTURA BENEFICIARA 250,000 NIÑOS ESCOLARES PROVENIENTES DE FAMILIAS DE ESCASOS RECURSOS, CON UN ENTORNO MATERIAL QUE BRINDE MAYOR OPORTUNIDAD DE ACCESO, SEGURIDAD Y COMODIDAD PARA EL APRENDIZAJE.	SE HA BENEFICIADO A 300,000 NIÑOS, CON LA ATENCION DE INFRAESTRUCTURA CONSIDERADOS EN LOS DIFERENTES COMPONENTES.
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	
➔ CON LA INTERVENCION DE INFRAESTRUCTURA SE HA LOGRADO PROPORCIONAR MAYOR ACCESO Y OPORTUNIDADES A MAYOR NUMERO DE NIÑOS QUE EL PLANEADO.	

3.1.2.2. Identificación de efectos intermedios (*outcomes*) e impactos iniciales. Considerando los productos (*outputs*) logrados por el proyecto, en la medida de lo posible, identifique los efectos (*outcomes*) intermedios y los impactos iniciales logrados hasta el momento

- ➔ **EFFECTO INTERMEDIO** AL FINALIZAR LA EJECUCION DEL PROGRAMA DE OBRAS , EL 70% DE LOS CENTROS ESCOLARES QUE FUERON BENEFICIADOS CON LA ATENCION DE INFRAESTRUCTURA MUESTRAN UN CRECIMIENTO DE MATRICULA ANUAL DEL 3.4% , LO CUAL DEMUESTRA QUE EL MEJORAMIENTO DE LOS ESPACIOS FISICOS HA LOGRA DO ATENDER LA DEMANDA DE COBERTURA PRESENTADA.

➔ **EFEECTO INICIAL:** AL FINALIZAR EL PROGRAMA LAS ESCUELAS BENEFICIADAS CON LA INFRAESTRUCTURA PRESENTAN MEJORAS EN LA GESTION EDUCATIVA, TODAS HAN SUPERADO EL 70% EN EL NIVEL DE DESEMPEÑO.

3.1.2.3. Identificación de los futuros efectos (*outcomes*) e impactos. Considerando los productos (*outputs*) que fueron obtenidos, identifique los futuros efectos e impactos que se espera obtener y describa de qué manera los productos contribuyen al logro de esos efectos e impactos

➔ **EFFECTOS FUTUROS:** EL MINED HA DEMOSTRADO UNA CAPACIDAD DE EJECUCION, LO CUAL LE RESPALDA PARA EFECTUAR UNA FUTURA NEGOCIACION CON NUEVOS PRESTAMOS PARA INVERTIR EN INFRAESTRUCTURAR ESCOLAR. ACTUALMENTE SE ENCUENTRA EN NEGOCIACION DOS PRESTAMOS QUE LLEVAN INCLUIDOS EL COMPONENTE DE INFRAESTRUCTURA ESCOLAR.

➔ **IMPACTO FUTUROS:** LA INFRAESTRUCTURA CONSTRUIDA O MEJORADA EN LOS CENTROS ESCOLARES BENEFICIADOS, PERMITIRAN AL MINED APOYAR LA EJECUCION DEL PLAN NACIONAL DE EDUCACION 2021 RECIENTEMENTE LANZADO, Y CON ELLO MEJORAR LOS NIVELES DE EDUCACION DE LA POBLACION CON MAYOR CALIDAD Y EQUIDAD.

3.1.2.4. Análisis de los supuestos (de productos a efectos). Enumere las condiciones favorables que deben darse para lograr el propósito del proyecto y explique por qué son necesarias

➔ LAS MEJORAS OBTENIDAS EN LAS OBRAS DE INFRAESTRUCURA EDUCATIVA REQUIEREN DE FONDOS ASIGNADOS PARA EL MANTENIMIENTO PEVENTIVO Y PERMANENTE EL CUAL HA SIDO INCORPORADO DENTRO DEL PRESUPUESTO ANUAL QUE SE TRANSFIERE A LOS CENTROS ESCOLARES .

3.1.2.5. Pregunta piloto No.1 – (En construcción). Opcional para operaciones con *PCR due date* anterior al 1 de febrero del 2005. Antes de esa fecha, únicamente será requerida para las operaciones seleccionadas en el grupo piloto para responder la versión íntegra del PCR)
¿Se observan inequidades en el acceso a los beneficios del proyecto por parte de subgrupos dentro de la población objetivo por razón de género, localización, origen étnico, sector rural/urbano, nivel de ingreso u otras razones? Si esto es así, ¿a qué se deben?

➔N/A

3.1.2.6. Pregunta piloto No.2 – (En construcción). Opcional para operaciones con *PCR due date* anterior al 1 de febrero del 2005. Antes de esa fecha, únicamente será requerida para las operaciones seleccionadas en el grupo piloto para responder la versión íntegra del PCR)
¿Se produjo algún tipo de efecto adverso causado sin intención por este proyecto en la población y/o en el medio ambiente? Si esto es así, ¿qué medidas se han tomado?

→ N/A

3.1.2.7. Pregunta piloto No.3 – (En construcción). Opcional para operaciones con *PCR due date* anterior al 1 de febrero del 2005. Antes de esa fecha, únicamente será requerida para las operaciones seleccionadas en el grupo piloto para responder la versión íntegra del PCR)
Seguramente los resultados del proyecto han contribuido al logro, o bien de las metas establecidas en la estrategia de desarrollo sectorial o nacional vigente del país prestatario, o bien a los indicadores de la actual Estrategia de País del Banco. Si esto es así, especifique a qué meta o indicador de resultados está contribuyendo el proyecto y explique de qué manera y en qué medida lo hace

→ N/A

3.1.2.8. Pregunta piloto No.4 – (En construcción). Opcional para operaciones con *PCR due date* anterior al 1 de febrero del 2005. Antes de esa fecha, únicamente será requerida para las operaciones seleccionadas en el grupo piloto para responder la versión íntegra del PCR)
¿Hubo cambios significativos en el contexto en que se implementó el proyecto y/o en las políticas sectoriales / nacionales y/o en las estrategias de desarrollo? Si fue así, explique cómo el proyecto fue adaptado para dar respuesta a esos cambios

→ N/A

3.1.2.9. Recálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR). Si el proyecto incluyó ex ante un cálculo de la tasa de retorno esperada, ¿cuál fue la tasa de retorno esperada y cuál es la tasa de retorno real?

→ N/A

3.1.2.10. Recálculo de otros indicadores de evaluación económica. Si el proyecto incluyó ex ante otras estimaciones de evaluación económica (costo-efectividad, costo-eficiencia y costo-beneficio), ¿cuál fue el indicador esperado y cuál es el indicador real?

→ N/A

3.1.2.11. Calificación de la efectividad del proyecto en términos de su objetivo de desarrollo (OD). Teniendo en cuenta los análisis realizados en las secciones 3.1.1. y 3.1.2., califique la efectividad del proyecto en términos de su objetivo de desarrollo

☐ Muy Efectivo

☒ Efectivo

☐ Poco Efectivo

☐ Inefectivo

(Explique su calificación)

→ EL PROGRAMA DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA HA TENIDO RESULTADOS SATISFACTORIOS SUPERANDO EL NÚMERO DE AULAS EN LA META UN 20% ADICIONAL. A PESAR DE QUE NO SE REALIZÓ UN REAJUSTE DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO, CON MOTIVO DE LA REORIENTACIÓN DE FONDOS. PARA LA APLICACIÓN DEL FONDO NACIONAL PARA EL MANTENIMIENTO PREVENTIVO, EL MINED HA ADOPTADO LAS MEDIDAS NECESARIAS, PARA QUE SE INCORPORE DENTRO DEL PRESUPUESTO ANUAL, QUE SE ASIGNA A LOS CENTROS ESCOLARES, EL RUBRO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE LA INFRAESTRUCTURA, Y LA EXPERIENCIA ESTIMA QUE, A LA FECHA, LOS CENTROS ESCOLARES ASIGNAN CERCA DEL 30% DE SUS RECURSOS A ESTA FUNCIÓN. EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y LA EXPERIENCIA GANADA, PRINCIPALMENTE POR LA DIRECCIÓN NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA DEL MINED SE HA CONVERTIDO EN UN FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO PARA LA REALIZACIÓN, EN EL FUTURO, DE PROYECTOS SIMILARES.

3.2. ANALISIS DE LA IMPLEMENTACION

3.2.1. Medición del desempeño del proyecto

3.2.1.1. Elementos para monitoreo y evaluación. En una escala de 1 a 4 establezca la calidad de los siguientes elementos necesarios para medir el desempeño del proyecto:

1. Análisis de problemas

Baja ← ☐ ☐ ☒ ☐ →
Alta

☐ N/A

2. Estrategia de intervención en respuesta al(los) problema(s) identificados

Baja ← ☐ ☐ ☒ ☐ →
Alta

☐ N/A

3. Identificación de efectos (<i>outcomes</i>) e impactos esperados	Baja ← [] [X] [] [] → Alta	[] N/A
4. Identificación de productos (<i>outputs</i>) esperados	Baja ← [] [] [] [X] → Alta	[] N/A
5. Indicadores de efectos (<i>outcomes</i>) esperados	Baja ← [] [X] [] [] → Alta	[] N/A
6. Indicadores de productos (<i>outputs</i>) esperados	Baja ← [] [] [] [X] → Alta	[] N/A
7. Línea de base de efectos (<i>outcomes</i>) esperados	Baja ← [X] [] [] [] → Alta	[] N/A
8. Línea de base de productos (<i>outputs</i>) esperados	Baja ← [] [] [] [X] → Alta	[] N/A
9. Supuestos de productos a efectos	Baja ← [] [X] [] [] → Alta	[] N/A
10. Definición de responsabilidades para la recolección de información	Baja ← [] [] [X] [] → Alta	[] N/A
11. Plan para la implementación del proyecto	Baja ← [] [] [] [X] → Alta	[] N/A
12. Plan de Adquisiciones	Baja ← [] [] [] [X] → Alta	[] N/A

3.2.1.2. Análisis de factores críticos del diseño. Considerando los elementos del diseño del proyecto evaluados en el punto anterior, describa los principales factores (máximo 3) que tuvieron la mayor influencia (positiva y/o negativa) en la medición de su desempeño

➔ **FACTORES NEGATIVOS:** EL MINED CUENTA CON UN SISTEMA QUE PERMITE CONOCER LA EVALUACION DE LOGROS EN LOS ALUMNOS SEGÚN MUESTRA, EL NIVEL DE DESEMPEÑO DE LOS CENTROS ESCOLARES Y LAS ESTADISTICAS DE MATRICULA ANUALMENTE POR CADA UNO DE LOS CENTROS EDUCATIVOS. EL PROGRAMA NO CONTÓ CON UN PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN BIEN DEFINIDO, QUE PERMITIERA UNA EVALUACIÓN CONSTANTE DE SU DESEMPEÑO Y SU CONTRIBUCIÓN A MEJORAR LAS TASAS DE EDUCACIÓN.

EL PROGRAMA TENDIÓ, PRINCIPALMENTE, A MAXIMIZAR SUS ESFUERZOS EN LA CONSTRUCCIÓN, REPARACIÓN Y REHABILITACIÓN DE ESCUELAS Y AULAS, LO CUAL ERA DE SUMA IMPORTANCIA, PERO NO SUFICIENTE PARA MEDIR EL DESEMPEÑO Y EL ÉXITO DE UN PROYECTO.

FACTOR POSITIVO: LA DIRECCIÓN NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA, ESTABLECIÓ UNA SERIE DE MECANISMOS, QUE LE PERMITIERON CONTROLAR EL AVANCE FÍSICO Y FINANCIERO DE LAS OBRAS CONTEMPLADAS EN EL PROGRAMA. ESTAS ACCIONES CONTRIBUYERON A MEDIR RESULTADOS EN LA OBTENCIÓN DE PRODUCTOS. PARA EL ÚLTIMO AÑO DE EJECUCIÓN EL MINED PREPARÓ UN INFORME SOBRE LOS AVANCES EDUCATIVOS DE LOS CENTROS ESCOLARES MEJORADOS EN INFRAESTRUCTURA A TRAVÉS DEL PROGRAMA, QUE PERMITE CONOCER LOS RESULTADOS Y BENEFICIOS LOGRADOS CON LAS INTERVENCIONES REALIZADAS DURANTE EL CICLO DE EJECUCIÓN.

FACTOR POSITIVO: EL PROYECTO TUVO UN BUEN DISEÑO DE PRODUCTOS Y CON LA UTILIZACIÓN DE CO-EJECUTORAS (TRES) PARA LA REALIZACIÓN DE LAS OBRAS, SE PRODUJERON RESULTADOS SATISFACTORIOS. ASIMISMO, LA ADAPTABILIDAD A LOS

CAMBIOS DEL ENTORNO, PERMITIÓ ATENDER LAS NECESIDADES SURGIDAS POR LOS DAÑOS, A LA INFRAESTRUCTURA ESCOLAR, OCASIONADOS POR LOS TERREMOTOS DEL 2001.

3.2.1.3. Lecciones aprendidas para el diseño (medidas adoptadas). Describa en forma concreta qué medidas fueron adoptadas para mejorar los aspectos previstos en el diseño del proyecto en relación con la medición del desempeño del proyecto

→ LA DIRECCIÓN NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA DEL MINED, INCORPORÓ, DURANTE EL PERIODO DE EJECUCIÓN DEL PROGRAMA,, MECANISMOS E INSTRUMENTOS QUE LE PERMITIERON, COMO RESPONSABLE DE LA SUPERVISIÓN Y COORDINACIÓN, LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL AVANCE DE LOS PROYECTOS, EL CONTROL DE LAS OBRAS Y SE CONSTITUYÓ EN LA BASE PARA LA MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA OBTENCIÓN DE LOS PRODUCTOS .

3.2.1.4. Lecciones aprendidas para el diseño (medidas alternativas). Con base en su experiencia en este proyecto, describa en forma concreta qué medidas recomienda para mejorar la medición del desempeño en el diseño de futuros proyectos

→ LA DEFINICIÓN DE INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LOS PROYECTOS EN TÉRMINOS DE EFECTOS ES IMPORTANTE, YA QUE A TRAVÉS DE LOS MISMOS SE ESTÁ EN LA CAPACIDAD DE MEDIR LA EFECTIVIDAD Y SU CONTRIBUCIÓN A LA ESTRATEGIA DEL SECTOR Y DEL PAÍS. ESTA DEFINICIÓN DEBE ESTAR RESPALDADA POR MECANISMO DE RECOLECCIÓN O CAPTACIÓN DE DATOS E INFORMACIÓN QUE PERMITAN UNA MEDICIÓN Y RETROALIMENTACIÓN PERIÓDICA

3.2.1.5. Información disponible durante la implementación del proyecto. En una escala de 1 a 4 califique el grado de cumplimiento y la calidad de las siguientes tareas que deben ser realizadas por el Organismo Ejecutor para generar información necesaria para la medición de desempeño del proyecto:

- | | | |
|--|--------------------------------------|---------|
| 1. Establecimiento de procesos y mecanismos para recolección y análisis de datos (fuente de datos, responsables, periodicidad y características de la información) | Baja ← [] [X] [] [] [] →
Alta | [] N/A |
| 2. Recolección de información de línea de base de efectos | Baja ← [X] [] [] [] [] →
Alta | [] N/A |
| 3. Recolección de formación de línea de base de productos | Baja ← [] [] [X] [] [] →
Alta | [] N/A |

4. Recolección, análisis y reporte de información sobre recursos disponibles y actividades realizadas	Baja	← [] [] [X] [] →	[] N/A
	Alta		
5. Recolección, análisis y reporte de información sobre productos generados por el proyecto y su contribución al logro de los efectos esperados	Baja	← [] [] [X] [] →	[] N/A
	Alta		
6. Recolección, análisis y reporte de información sobre efectos e impactos generados por el proyecto y su contribución a las metas establecidas en la estrategia de desarrollo sectorial y nacional	Baja	← [] [] [X] [] →	[] N/A
	Alta		

3.2.1.6. Análisis de factores críticos para medición de desempeño durante la implementación. Considerando los procesos del punto anterior, describa los principales factores (máximo 3) que tuvieron la mayor influencia (negativa o positiva) en la medición de desempeño del proyecto durante su implementación

➔ **FACTOR NEGATIVO:** LA FALTA DE IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS PERMANENTES PARA LA RECOLECCIÓN, ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS SOBRE LOS EFECTOS E IMPACTOS GENERADOS POR EL PROYECTO, AFECTA MEDIR Y EVALUAR EL OBJETIVO DE DESARROLLO PERSEGUIDOS.

FACTOR POSITIVO: LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN, DE PROYECTOS IMPLANTADOS, PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DE LAS CO-EJECUTORAS (TRES), HAN PERMITIDO AL MINED CONTAR CON INFORMACIÓN CONFIABLE Y OPORTUNA SOBRE LA OBTENCIÓN DE PRODUCTOS. EN PARTICULAR, ESTE SISTEMA HA SIDO IMPORTANTE PARA LA COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES ENTRE EL MINED Y LAS CO-EJECUTORAS.

FACTOR POSITIVO: EN EL ÚLTIMO AÑO EL MINED EJECUTOR, PREPARÓ UN INFORME MEDIANTE EL CUAL SE PRETENDÍA DAR A CONOCER LOS PRINCIPALES AVANCES EDUCATIVOS DE LOS CENTROS ESCOLARES QUE HAN MEJORADO SU INFRAESTRUCTURA A TRAVÉS DE LAS ACCIONES REALIZADAS POR EL PROGRAMA. ESTE INFORME PERMITE EVALUAR LOS EFECTOS INICIALES GENERADOS POR EL PROGRAMA, LO CUAL ESTABLECE UNA TENDENCIA DE LOS BENEFICIOS E IMPACTOS INICIALES.

3.2.1.7. Lecciones aprendidas en la implementación (medidas adoptadas). Describa en forma concreta qué medidas fueron adoptadas a fin de obtener la información necesaria (en cantidad y calidad) para medir el desempeño del proyecto

➔ CON EL PROPÓSITO DE REDUCIR LOS RIESGOS SE TOMARON MEDIDAS CON EL OBJETIVO DE ASEGURAR UNA EJECUCIÓN EN LOS PROYECTOS DE OBRAS CIVILES, INCORPORANDO LA PARTICIPACIÓN DE TRES CO-EJECUTORAS (FISDL, Y DOS ONG: FUNDACIÓN HABITAT Y FUNDASAL). ESTO EXIGIÓ QUE EL MINED CONTARA CON MECANISMOS DE CONTROL QUE GARANTIZARAN EL CUMPLIMIENTO DE: (A) METAS FÍSICAS Y FINANCIERAS, (B) POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE ADQUISICIÓN, CONTRATACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS, Y (C) ADMINISTRACIÓN DE FONDOS.

3.2.1.8. Lecciones aprendidas para la implementación (medidas alternativas). Con base en su experiencia en este proyecto, describa en forma concreta qué medidas recomienda para mejorar la medición del desempeño durante la implementación de futuros proyectos

➔ MONITOREO Y EVALUACIÓN: PARA MEDIR LA CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA A LAS METAS DEFINIDAS EN LA ESTRATEGIA SECTORIAL Y NACIONAL

3.2.2. Factores que afectaron la ejecución del proyecto (según ISDP/PPMR)

(Como información útil para contestar las preguntas de la sección 3.2.3. conviene revisar los factores que afectaron la ejecución del proyecto y que fueron registrados en el ISDP/PPMR. El Especialista responsable de la supervisión del proyecto en la Representación podrá facilitar esta información).

3.2.3. Análisis de factores críticos para el éxito del proyecto

Factores críticos para la obtención de los productos (*outputs*)

3.2.3.1. Identificación de factores negativos para obtener los productos. Describa cuáles fueron los principales factores (máximo 3) que afectaron negativamente la ejecución de los componentes del proyecto y la obtención de sus productos (*outputs*) en términos de cantidad, calidad y oportunidad y analice por qué

➔ DURANTE LA EJECUCION DEL PROGRAMA SE ENFRENTARON OBSTÁCULOS EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA,ESTA SITUACIÓN CAUSÓ DIFICULTADES EN LA ADMINISTRACIÓN DE FONDOS ENTREGADOS A LAS CO-EJECUTORAS. LO CUAL EL ULTIMO AÑO SE SUPERO.

(2) LAS ESCUELAS UBICADAS EN PREDIOS O TERRENOS SIN LA DOCUMENTACIÓN LEGAL CORRESPONDIENTE, OCASIONARON ATRASOS IMPORTANTES PARA LA EJECUCIÓN DE LAS OBRAS Y EN MUCHOS CASOS IMPIDIERON ATENDER LA INFRAESTRUCTURA ESCOLAR.

(3) ALGUNOS PROYECTOS EN SU MAYORIA POSTERIOR ALOS SISMOS PRESENTARON DIFERENCIAS EN EL DISEÑO PREPARADO PARA LA INTERVENCIÓN, LO CUAL OCASIONÓ GNERAR ORDDENES DE CABIO EN INCREMENTO A LOS PROYECTOS , Y FUE ENFATIZADO EN LAS INTERVENCIONES DE RECONSTRUCCION .

3.2.3.2. Identificación de factores positivos para obtener los productos. Describa cuáles fueron los principales factores (máximo 3) que contribuyeron positivamente a la implementación de los componentes del proyecto y a la obtención de sus productos (*outputs*) en términos de cantidad, calidad y oportunidad y analice por qué

➔) LAS AUTORIDADES DEL MINED MANTUVIERON UN COMPROMISO Y VOLUNTAD POLÍTICA DURANTE TODO EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA, PARA GARANTIZAR LA EJECUCION DE LOS COMPONENTES. ASIMISMO, LA DECISIÓN DE EJECUTAR EL PROGRAMA HACIENDO USO DE LAS CAPACIDADES TÉCNICAS Y ADMINISTRATIVAS DE LAS UNIDADES ORGANIZACIONALES DE PLANTA, PERMITIÓ QUE SE DIERA UN APROPIAMIENTO DEL PROYECTO Y EL FORTALECIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN.

(2) LA DISPONIBILIDAD DE PLANOS Y DISEÑOS ESTANDARIZADOS, EN ALGUNA MEDIDA, PERMITIÓ AGILIZAR LA PREPARACIÓN DE CARPETAS DE PROYECTO PARA LAS ESCUELAS ATENDIDAS. ADEMÁS FACILITÓ LA REVISIÓN DEL DISEÑO ESTRUCTURAL DE LOS EDIFICIOS A FIN DE GARANTIZAR SU SEGURIDAD A RAÍZ DE LOS SISMOS EN EL PAÍS.

(3) DESCENTRALIZAR LA EJECUCIÓN DE OBRAS Y CONTRATAR SU ADMINISTRACIÓN CONTRIBUYO PARALLELAR A CABO EL LOGRO DE LAS METAS DEL PROYECTO. LA CONTRATACIÓN DE LA FUNDACIÓN HABITAT, FUNDASAL Y FISDL, FUERON ASPECTOS CLAVES PARA AGILIZAR LA EJECUCIÓN SIMULTÁNEA DE UNA GRAN CANTIDAD DE OBRAS DISPERSAS GEOGRÁFICAMENTE, ESPECIALMENTE ANTE LA EMERGENCIA OCASIONADA POR LO DAÑOS DE LOS SISMOS DEL AÑO 2001.

Factores críticos para la obtención de los efectos (*outcomes*)

3.2.3.3. Identificación de factores negativos para la obtención de los efectos (*outcomes*). Describa cuáles fueron los principales factores (máximo 3) que afectaron negativamente el logro de los efectos (*outcomes*) del proyecto y analice por qué

➔ LA REORIENTACION DE LOS FONDOS A CAUSA DE LOS SISMOS, LIMITO EL LOGRO DE LOS COMPONENTES INICIALES DEL PROYECTO

3.2.3.4. Identificación de factores positivos para la obtención de los efectos (*outcomes*). Describa cuáles fueron, en perspectiva, los principales factores que contribuyeron positivamente a la posibilidad de lograr a tiempo los efectos del proyecto (*outcomes*) y analice por qué

➔
EL COMPROMISO Y APROPIAMIENTO DEL EQUIPO TÉCNICO QUE HA LIDERADO LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA EN EL MINED HA CONSTITUIDO UN FACTOR CLAVE PARA LA EFECTIVIDAD DE LAS INTERVENCIONES DE TODOS LOS COMPONENTES.

EL COMPROMISO DEL GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR Y DEL MINED DE CONTINUAR IMPULSANDO LAS ESTRATEGIAS, PARA MEJORAR Y AMPLIAR LA INFRAESTRUCTURA ESCOLAR, HA PERMITIDO Y FACILITADO CONTAR CON UN AMPLIO APOYO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA.

3.2.4. Análisis de gestión y lecciones aprendidas

3.2.4.1. Análisis de gestión. Identifique y analice la efectividad de las medidas adoptadas para resolver los problemas y aprovechar las oportunidades relacionadas con el análisis de factores críticos y explique cómo fueron llevadas a la práctica

➔ LA CONTRATACIÓN DE FUNDACION HABITAT, FUNDASAL Y FISDL PARA LA EJECUCIÓN DE LOS DIFERENTES PROYECTOS DISPERSOS GEOGRÁFICAMENTE, SE CONSTITUYE EN FACTOR CLAVE PARA EL LOGRO DE LAS METAS DEL PROGRAMA EN TÉRMINOS DE TIEMPO Y COSTOS.

3.2.4.2. Lecciones aprendidas sobre gestión de proyectos. Con base en su experiencia en este proyecto y teniendo en cuenta la efectividad de las medidas adoptadas mencionadas en el análisis de gestión, describa en forma concreta qué medidas alternativas recomienda para enfrentar los problemas que puedan surgir durante la implementación de futuros proyectos similares a este.

➔ POSESIÓN LEGAL DE LOS TERRENOS, SERVIDUMBRES U OTROS DERECHOS PARA REALIZACIÓN DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA.

Calificación de la implementación del proyecto (IP)

3.2.4.3. Calificación de la implementación del proyecto. Califique la implementación del proyecto con base en el análisis de gestión anterior y en los productos (*outputs*) obtenidos en la cantidad y con la calidad esperada, en tiempo razonable y a costos razonables

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Insatisfactorio (I) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

(Explique su calificación)

➔ AL EVALUAR LOS LOGROS OBTENIDOS EN LOS DIFERENTES COMPONENTES A PESAR QUE LA REORIENTACION DE FONDOS NO ESTUVO ACOMPAÑADA DE UN NUEVO AJUSTE DE INDICADORES, LOS LOGROS DEL PROGRAMA ALCANZAN RESULTADOS SIGNIFICATIVAMENTE ALTOS.

3.3. ANALISIS DE SOSTENIBILIDAD

3.3.1. Fortalecimiento Institucional / Organizacional (FIO)

3.3.1.1. Areas fortalecidas o mejoradas por el proyecto. Identifique las áreas institucionales / organizacionales fortalecidas o mejoradas por el proyecto, directa o indirectamente, e indique el nivel de su influencia (nacional, regional, local)

Area Institucional / Organizacional	Si	No	N/A	Nivel		
				Nacional	Regional	Local
12. Marco legal y regulatorio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Procedimientos, manuales, guías operacionales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Capacidad						
3.1. Capacidad de la alta gerencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2. Capacidad de la mediana gerencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3. Capacidad de sistemas de información	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4. Medición del desempeño (capacidad de M&E)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.5. Servicio al cliente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
15. Estructura funcional y organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Planeación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Presupuestación / gestión financiera	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Coordinación Intra- / Inter-sectorial	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Coordinación Intra - / Inter-organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Personal / desarrollo de recursos humanos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Adquisiciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Auto-evaluación, auditoria & rendición de cuentas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.3.1.2. Fortalecimiento logrado por el proyecto en el país. Describa los aportes más significativos del proyecto (máximo 3) al proceso de fortalecimiento institucional / organizacional en el país

➔ EL PROGRAMA DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA HA CONTRIBUIDO A DISMINUIR EL

DEFICIT DE INFRAESTRUCTURA ESCOLAR Y LA LIMITACIÓN DE OPORTUNIDADES EDUCATIVAS PARA LOS ALUMNOS QUE VIVEN EN ZONAS RURALES Y URBANO MARGINALES.

APOYO A LAS ESCUELAS DAÑADAS POR LOS SISMOS PROPORCIONANDO EN UN PERIODO CORTO LA INFRAESTRUCTURA REQUERIDA Y CON ELLO RESTABLECER EN LOS LOCALES PROPIOS DE LOS CENTROS ESCOLARES EL SERVICIO EDUCATIVO.

CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL FONDO PARA EL MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE LA INFRAESTRUCTURA ESCOLAR, EL PAÍS SE ESTÁ ASEGURANDO DE QUE LAS INVERSIONES QUE HOY REALIZA, TENDRÁN UNA VIDA ÚTIL MUCHO MAYOR.

EL PAÍS TIENE MÁS DE 15 AÑOS DE ESTAR EN UN PROCESO CONTINUO DE MEJORAMIENTO EN EL CAMPO EDUCATIVO, ESTE PROGRAMA SE ENCAJA EN ESTE ESFUERZO Y SE CONVIERTE EN UN ESLABÓN DE UNA ESTRATEGIA EDUCATIVA DE LARGO PLAZO, QUE HOY DÍA, SE ENMARCA DENTRO DEL PLAN 2021 IMPULSADO POR EL MINED.

3.3.1.3. Fortalecimiento logrado por el proyecto en el Organismo Ejecutor. Describa los aportes más significativos del proyecto (máximo 3) al proceso de fortalecimiento institucional / organizacional en el Organismo Ejecutor. Describa la situación antes-después del proyecto

➔ EL PROYECTO HA CONTRIBUIDO A QUE SE DESARROLLEN DENTRO DEL MINED VARIOS MECANISMOS Y SISTEMAS: (A) UN SISTEMA PARA LA PLANIFICACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA ESCOLAR; (B) NORMATIVA, PROCEDIMIENTOS E INSTRUMENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LOS PLANES DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO EN LOS CENTROS ESCOLARES; (C) UN SISTEMA DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA SOBRE LA INFRAESTRUCTURA ESCOLAR; Y (C) MEJORES PRÁCTICA DE GESTIÓN FINANCIERA Y CONTROL INTERNO.

LA DECISIÓN DE NO CREAR UNA UEP PARA LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA, PERMITIÓ QUE LAS UNIDADES ORGANIZATIVAS QUE INTERVINIERON EN LA EJECUCIÓN, ADQUIRIERAN Y COSECHARAN MÁS EXPERIENCIA EN LA EJECUCIÓN DE OPERACIONES CON FINANCIAMIENTO EXTERNO, CONOCIERAN Y SE INSTRUYERAN EN MATERIA DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL BID

3.3.1.4. Calificación de la contribución del proyecto al FIO

☐ Muy Relevante (MR)

☒ Relevante (R)

☐ Poco Relevante (PR)

☐ Irrelevante (I)

(Explique su calificación)

➔ EL PROGRAMA EN RELACION AL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL SE CONSIDERA QUE HA DEJADO UNA CAPACIDAD INSTALADA, QUE SERVIRÁ DE BASE PARA LA EJECUCIÓN DE PRÓXIMOS PROYECTOS DE INVERSIÓN.

3.3.2. Sostenibilidad del proyecto

3.3.2.1. Alcance de la sostenibilidad del proyecto. En consulta con las autoridades del Organismo Ejecutor, defina qué acciones, servicios y/o productos deberían seguir siendo sostenibles, y durante cuánto tiempo, a fin de asegurar la sostenibilidad de los efectos y futuros impactos esperados del proyecto

➔EL PROGRAMA ES SOSTENIBLE , YA QUE CUENTA CON UNA ASIGNACION DE FONDOS CONSTANTE Y PROYECTADA PARA TODOS LOS CENTROS ESCOLARES EN DONDE ES ELEGIBLE EL RUBRO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO, Y PARA MANTENER LA CULTURA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO EL MINED IMPARTE DENTRO DE SUS CAPACITACIONES , LA DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO, CON EL FIN DE QUE CADA UNA DE LAS COMUNIDADES EDUCATIVAS EJECUTEN DE MANERA EFICIENTE LOS RECURSOS Y PRIORICEN LAS ACTIVIDADES A EJECUTAR. ESTAS CAPACITACIONES SON IMPARTIDAS POR LOS TECNICOS DE LA DIRECCION NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA .

ASI MISMO LA ACTUALIZACION DEL SISTEMA DE INFORMACION GEOGRAFICO SE REALIZARA CON LOS TECNICOS DE LA DIRECCION NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA QUIENES SON LOS AUTOIZADOS PARA ACTUALIZAR.

3.3.2.2. Bases para el análisis de sostenibilidad. En una escala de 1 a 4 estime la probabilidad de que durante el año siguiente a la terminación del proyecto (y del financiamiento del Banco) existan los siguientes arreglos y recursos institucionales y organizacionales en el país, necesarios para mantener las acciones, servicios, productos, efectos y futuros impactos iniciados por el proyecto y definidos en 3.3.2.1.

Arreglos institucionales / organizacionales y recursos	Probabilidad
1. Apoyo de la alta gerencia en la Agencia Ejecutora	Baja ← [] [] [] [X] → Alta [] N/A
2. Marco político, legal y regulatorio	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
3. Preparativos y capacidad organizacional	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
4. Coordinación inter-organizacional	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
5. Disponibilidad de recursos financieros	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
6. Personal idóneo	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
7. Recursos para mantenimiento de la infraestructura física	Baja ← [] [] [X] [] → Alta [] N/A
8. Apoyo de los beneficiarios del proyecto	Baja ← [] [] [] [X] → Alta [] N/A
9. Apoyo del gobierno nacional	Baja ← [] [] [] [X] → Alta [] N/A

3.3.2.3. Análisis de causas de raíz que afectan negativamente la sostenibilidad. Con base en

el punto anterior, y considerando los posibles factores que puedan afectar la sostenibilidad del proyecto, identifique las causas concretas por las cuales usted considera que los futuros impactos, efectos inmediatos, productos, acciones y/o servicios descritos en 3.3.2.1 pueden no ser sostenibles, y explique por qué

→INTERNOS AL PROCESO:

- (d) RECURSOS HUMANOS: LA AUSENCIA DE PERSONAL IDÓNEO Y/O LA ROTACIÓN DEL MISMO, SON CAUSAS QUE PODÍAN AFECTAR DE FORMA NEGATIVA LA CONTINUIDAD Y SOSTENIBILIDAD DEL MODELO DE GESTIÓN IMPLANTADO CON EL PROGRAMA.
- (e) ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y CONTROL INTERNO EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA: LA NO IMPLANTACIÓN DE NORMAS MODERNAS DE CONTROL INTERNO, SE CONSTITUIRÁN EN CAUSAS QUE AFECTEN LA SOSTENIBILIDAD DE LOS LOGROS ALCANZADOS CON EL PROGRAMA.
- (f) RECURSOS FINANCIEROS: LA FALTA DE PRESUPUESTO PARA LA REALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO EN LOS CENTROS ESCOLARES, SE CONSTITUYE EN UN OBSTÁCULO PARA DAR CONTINUIDAD A LOS EFECTOS E IMPACTOS LOGRADOS POR EL PROYECTO.

EXTERNOS AL PROCESO:

- (d) CAMBIOS ECONÓMICO: CAMBIOS MACROECONÓMICOS Y/O DEL CONTEXTO FISCAL, QUE CONLLEVEN EFECTOS NEGATIVOS, INFLUIRÍAN EN CONSECUENCIA LA ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA AL RUBRO DE EDUCACIÓN Y TODO LO QUE ESTE IMPLICA.
- (e) CAMBIOS POLÍTICOS: LOS CAMBIOS POLÍTICOS QUE PODRÍAN SUSCITARSE CON LAS ELECCIONES DE DIPUTADOS Y ALCALDES DEL AÑO QUE VIENE PUEDEN AFECTAR, POR LO MENOS DURANTE LOS SIGUIENTES TRES AÑOS, LA ESTRATEGIA EDUCATIVA DE LARGO PLAZO IMPULSADA POR EL ÓRGANO EJECUTIVO.

FENÓMENOS NATURALES: LOS TERREMOTOS DE 2001 Y SUS EFECTOS PUEDEN REPETIRSE CAUSANDO NUEVAMENTE DAÑOS A LA INFRAESTRUCTURA Y POR LO TANTO ATRASOS EN LAS ACCIONES INICIADAS POR EL PROGRAMA

3.3.2.4. Análisis de causas de raíz que contribuyen favorablemente a la sostenibilidad. Con base en los previos análisis y considerando los posibles factores que puedan contribuir a la sostenibilidad del proyecto, identifique las causas concretas por las cuales usted considera que los futuros impactos, efectos inmediatos, productos, acciones y/o servicios descritos en 3.3.2.1. pueden ser sostenibles, y explique por qué

→ EL APOYO DE LOS ORGANISMOS FINANCIEROS INTERNACIONALES PARA EDUCACIÓN, ES UN FACTOR QUE PERMITE VISUALIZAR A CORTO Y MEDIADO PLAZO LA SOSTENIBILIDAD DE LAS ACCIONES INICIADAS POR EL PROGRAMA DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA. A LA FECHA SE ENCUENTRAN EN GESTIÓN LA APROBACIÓN DE DOS PRESTAMOS QUE PERMITIRÁN FINANCIAR LA ESTRATEGIA EDUCATIVA DE LARGO PLAZO CONOCIDA COMO PLAN 2021, EL CUAL CONTEMPLA, ENTRE OTROS, PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA.

EL RECONOCIMIENTO DEL PROYECTO Y SU IMPORTANCIA, POR EL GOBIERNO DE EL SALVADOR, HACE SUPONER QUE CONTINUARÁN REALIZANDO PROYECTOS Y ACCIONES

QUE PERMITIRÁN LA SOSTENIBILIDAD DE LOS LOGROS ALCANZADOS CON EL PROGRAMA.

COMUNIDADES Y OTRAS ORGANIZACIONES SOCIALES, HAN DEMOSTRADO INTERÉS EN QUE SE CONTINÚEN IMPULSANDO ACCIONES Y PROYECTOS QUE APOYEN EL DESARROLLO EDUCATIVO DE SUS LOCALIDADES. EN MUCHOS CASOS LA REALIZACIÓN DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA DEPENDE DE LA COLABORACIÓN QUE PRESTEN A ESTOS LAS COMUNIDADES.

3.3.2.5. Lecciones aprendidas para la sostenibilidad (medidas adoptadas). Con base en su experiencia en este proyecto y teniendo en cuenta los análisis anteriores, describa en forma concisa las medidas adoptadas en su diseño y/o su implementación que fueron eficaces para mejorar la sostenibilidad del proyecto y explique cómo se llevaron a la práctica

➔: ASIGNACIÓN DE FONDOS PARA EL MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE LA INFRAESTRUCTURA ESCOLAR ATENDIDA CON EL PROGRAMA Y PARA EL RESTO DE LOS CENTROS EDUCATIVOS

EXPLICACIÓN: EL DISEÑO DEL PROGRAMA CONTEMPLABA ACCIONES PARA ASIGNACIÓN DE FONDOS Y PUESTA EN OPERACIÓN DE PLANES DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE LA INFRAESTRUCTURA EN LOS CENTROS ESCOLARES ATENDIDOS. ESTAS ACCIONES HAN PERMITIDO AL MINED INSTITUCIONALIZAR ESTAS PRÁCTICAS, QUE REDUNDARÁN EN AHORROS DEL GASTO PÚBLICO EN EL MEDIANO Y LARGO PLAZO.

3.3.2.6. Lecciones aprendidas para la sostenibilidad (medidas alternativas). A partir de su experiencia en este proyecto y teniendo en cuenta los análisis anteriores, describa en forma concisa las medidas alternativas que recomienda tener en cuenta durante el diseño y/o la implementación para mejorar la sostenibilidad de futuros proyectos

➔
SISTEMA CONTROL INTERNO Y ADMINISTRATIVO.

CONCLUSIÓN: LA NECESIDAD DE QUE EL MINED, DESDE EL INICIO DE UNA OPERACIÓN, CUENTE CON UNA EFICIENTE ADMINISTRACIÓN UN EFICAZ CONTROL, SE CONSTITUYE EN UN FACTOR CLAVE PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DE LOS PROYECTOS.

EXPLICACIÓN: EL MANEJO DE FONDOS IMPLICA UNA SERIE DE RIESGOS Y EXIGE LA IMPLANTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS, QUE SIN AFECTAR LA EFICIENCIA Y LA EFICACIA DE LAS ORGANIZACIONES, GARANTICEN LA TRANSPARENCIA EN LAS ENTIDADES QUE MANEJAN FONDOS PÚBLICOS. LA FALTA DE ESTA CONDICIÓN PUEDE AFECTAR LA CREDIBILIDAD DE LOS PROYECTOS DURANTE SU IMPLEMENTACIÓN Y SOSTENIBILIDAD.

3.3.2.7. Plan de Sostenibilidad. Teniendo en cuenta los análisis anteriores, describa las acciones concretas que el País Prestatario y/o el Banco deberían realizar durante el próximo año para asegurar la sostenibilidad de los futuros impactos, efectos, productos, acciones y/o servicios identificados en 3.3.2.1.

- ➔ INSTITUCIONALIZAR A NIVEL DE TODO EL SISTEMA EDUCATIVO ADMINISTRADO POR EL MINED, LA PRÁCTICA DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO, MEDIANTE LA ASIGNACIÓN DE FONDOS Y LA PREPARACIÓN DE LOS PLANES CORRESPONDIENTES. Y DEBEN MANTENERSE Y/O MEJORAR EL SISTEMA MONITOREO Y EVALUACIÓN DE ESTA PRÁCTICA EN LOS CENTROS ESCOLARES.
- EL SISTEMA DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA DEBE CONSTITUIRSE EN LA HERRAMIENTA PARA LA ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA ESCOLAR, ASÍ COMO EN UNA FUENTE DE INFORMACIÓN PARA EL MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LOS PLANES DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE LA INFRAESTRUCTURA, DEL EQUIPO INFORMÁTICO CON FINES EDUCATIVOS Y DEL MOBILIARIO.

3.3.2.8. Calificación de la sostenibilidad del proyecto. Con base en los análisis previos y las perspectivas del Plan de Sostenibilidad, califique la probabilidad de que el proyecto sea sostenible durante los próximos tres (3) años:

☒ Muy Probable (MP)

☐ Probable (P)

☐ Poco Probable (PP)

☐ Improbable (I)

(Explique su calificación)

➔EL GOBIERNO DE EL SALVADOR, HA DEMOSTRADO SU COMPROMISO POR MEJORAR DE FORMA CONTINUA EL SISTEMA DE EDUCACIÓN DEL PAÍS, INCREMENTANDO SU COBERTURA Y SOSTENIBILIDAD. DENTRO DEL QUINQUENIO 2004-2009 SE PROPONE LA CREACIÓN DE UNA RED DE PROTECCIÓN SOCIAL QUE PRESTE SERVICIOS BÁSICOS A LOS GRUPOS POBLACIONALES CON MAYOR VULNERABILIDAD, ATENDIENDO SUS NECESIDADES MÁS URGENTES EN MATERIA DE SERVICIOS DE SALUD, EDUCACIÓN, NUTRICIÓN, AGUA, ELECTRIFICACIÓN RURAL, ACCESO VIAL Y FORMACIÓN PRODUCTIVA
EL GOBIERNO HA DEMOSTRADO ESTAR CONSIENTE QUE LA INVERSIÓN EN LA EDUCACIÓN, LA PROYECCION EDUCATIVA DE LARGO PLAZO PLASMADA EN EL PLAN 2021,ES UNA MUESTRA CONCRETA DEL INTERÉS DEL GOBIERNO EN DARLE SOSTENIBILIDAD Y CONTINUIDAD AL PROYECTO.

3.4. DESEMPEÑO DEL BANCO

3.4.1. Desempeño del Banco en áreas críticas. Evalúe el desempeño del Banco en las siguientes áreas:

1. Grado de facilitación para diseñar el proyecto en forma participativa con el Prestatario y el Organismo Ejecutor	Baja ← <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> → Alta	<input type="checkbox"/> N/A
2. Provisión de asistencia técnica y capacitación, así como seguimiento sistemático para que el Organismo Ejecutor cumpla con las políticas y procedimientos del Banco	Baja ← <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> → Alta	<input type="checkbox"/> N/A
3. Provisión de asistencia técnica y capacitación al Organismo Ejecutor, para mejorar la gestión y la administración del proyecto	Baja ← <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> → Alta	<input type="checkbox"/> N/A
4. Utilidad de la supervisión y asesoramiento del Banco para mejorar la gestión y la administración del proyecto	Baja ← <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> → Alta	<input type="checkbox"/> N/A
5. Oportunidad de la respuesta del Banco a los requerimientos del Organismo Ejecutor durante la implementación del proyecto	Baja ← <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> → Alta	<input type="checkbox"/> N/A
6. Flexibilidad del Banco para dar respuesta a emergencias e imprevistos durante la implementación del proyecto	Baja ← <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> → Alta	<input type="checkbox"/> N/A

3.4.2. Lecciones aprendidas para la organización y funcionamiento de la UEP (medidas adoptadas). Con base en su experiencia durante la implementación del proyecto, identifique qué medidas adoptadas respecto a la estructura, organización y procesos en la Unidad Coordinadora / Ejecutora de Proyecto, así como su interacción con el Banco resultaron eficaces y explique cómo fueron llevadas a la práctica.

➔ **TÍTULO:** FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN CON FINANCIAMIENTO EXTERNO.

CONCLUSIONES: EN LA EJECUCIÓN DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN, DEBEN ASEGURAR EL FORTALECIMIENTO DE SUS UNIDADES ORGANIZATIVA EN MATERIA DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS, CON EL PROPÓSITO DE QUE LAS EXPERIENCIAS GANADAS, SE CONVIERTAN EN FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO EN LA REALIZACIÓN DE FUTUROS PROGRAMAS.

EXPLICACIÓN: EL MINED, DISPUSO QUE LA EJECUCIÓN DE ESTE PROGRAMA FUERA REALIZADO CON LA PARTICIPACIÓN DE LAS UNIDADES ORGANIZATIVAS DE LA INSTITUCIÓN, LO QUE SE HA TRADUCIDO EN MEJORAMIENTO DE LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES EN MATERIA DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN.

3.4.3. Lecciones aprendidas para la organización y funcionamiento de la UEP (medidas alternativas). Con base en su experiencia durante la implementación del proyecto, qué sugerencias hace al Banco para mejorar la estructura, organización y procesos de la Unidad Coordinadora / Ejecutora de Proyecto y su interacción con el Banco en futuras operaciones?

LIDERAZGO Y COORDINACIÓN EN PROYECTOS DE INVERSIÓN

➔ ES IMPORTANTE CONTAR CON UN SÓLO REFERENTE QUE LIDERE, COORDINE Y SUPERVISE LAS ACTIVIDADES TÉCNICAS, ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS DEL PROGRAMA.

3.4.4. Calificación del desempeño del Banco. Con base en 3.4.1. y teniendo en cuenta la experiencia de la institución prestataria y su experiencia como Organismo Ejecutor, califique el desempeño del Banco durante las fases de diseño e implementación del proyecto:

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Insatisfactorio (I) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

(Explique su calificación)

➔ EL MINED DESEMPEÑÓ SUS FUNCIONES Y ATRIBUCIÓN, CON SENTIDO DE PROPIEDAD Y RESPONSABILIDAD EN EL LOGRO DE METAS Y OBJETIVOS. EL APOYO DE LAS AUTORIDADES, DEMUESTRA SU INTERÉS EN EL DESARROLLO DE LOS LINEAMIENTOS Y ESTRATEGIAS TRAZADAS POR EL PAÍS EN EL CAMPO DE LA EDUCACIÓN. SI BIEN ES CIERTO, SE ENFRENTARON DIFICULTADES DURANTE LA EJECUCION DEL PROYECTO, ESTAS FUERON SUPERADAS Y PERMITIERON ALCANZAR SUSTANCIALMENTE LOS INDICADORES DE LOGRO PLANEADOS

3.5. BASES PARA LA EVALUACION EX POST

3.5.1. Previsiones para la evaluación ex-post. Establezca si esta operación, de acuerdo con el Contrato de Préstamo, requiere una evaluación ex-post. De ser aplicable, proporcione la siguiente información sobre las previsiones tomadas (revisar acuerdos entre el Banco, Prestatario y Ejecutor en la Ayuda Memoria del Taller de Terminación de Proyecto):

¿El Contrato de Préstamo requiere una evaluación ex-post para esta operación?	<input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si
¿Para qué fecha está programada?	Fecha comienzo: DD MM AA Fecha terminación: DD MM AA
¿Quién es el responsable de realizar la evaluación ex-post?	<input type="checkbox"/> Banco <input type="checkbox"/> Prestatario
¿Cuánto es el costo estimado?	USD\$ []
¿Cuál es la fuente de los recursos financieros para la evaluación ex post?	<input type="checkbox"/> Recursos de préstamo BID <input type="checkbox"/> Recursos del Prestatario <input type="checkbox"/> Otra Fuente

Si los recursos provienen de otra fuente, especifique cuál:

N/A

3.5.2. Análisis de capacidad para la evaluación ex-post. Analice la capacidad del Organismo Ejecutor, así como su infraestructura y procesos de información para recolectar, analizar y reportar la información sobre el logro de los futuros efectos e impactos del proyecto, y los principales factores que puedan facilitar u obstaculizar esta evaluación

→ N/A

3.6. OTRAS LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES

En forma adicional a las lecciones aprendidas ya registradas en las secciones anteriores de este reporte, a continuación puede registrar otras lecciones aprendidas y recomendaciones que puedan ser útiles para el diseño y/o la implementación de nuevos proyectos:

→ UNA EVALUACION DE MEDIO TERMINO, PARA QUE EN UNA OPERACIÓN FUTURA SE VINCULE LA CALIDAD CON LA EFICIENCIA.

Anexos 1A y 1B
Financiamiento del Proyecto

Anexo 1-A
Fuente de Financiamiento
(Montos en millones de USD\$)

Categoría de Inversión	Original				Actual				Brecha como % del Original			
	BID	Prestatario	Otras Fuentes	Total	BID	Prestatario	Otras Fuentes	Total	BID	Prestatario	Otras Fuentes	Total
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Construcción y Reconstrucción	36.70			36.70	21.24	2.76		24.01	42%			35%
Reparación y Rehabilitación	11.80			11.80	4.60	0.61		5.21	61%			56%
Reconstrucción por Emergencia				0.00	25.56	3.42		28.98				
Reparación por Emergencia				0.00	7.20	1.09		8.29				
Materiales, Equipo y Mobiliario	5.20			5.20	2.20	0.16		2.36	58%			55%
Mantenimiento Preventivo	3.00			3.00	1.00	0.13		1.13	67%			62%
Equipamiento por Emergencia				0.00	2.24	2.06		4.29				
Apoyo Institucional (BID-1004)	0.90			0.90	1.00	0.25		1.25	-11%			-39%
Costos Ordinarios Incrementales		1.90		1.90				0.00		100%		100%
Auditorias (BID-1004)		0.10		0.10				0.00		100%		100%
Imprevistos (BID 1100 Y BID 1004)	5.40	0.50		5.90	0.00			0.00	100%	100%		100%
Costos Financieros (BID 1100 Y BID 1004)	7.88	5.40		13.28	5.74			5.74	27%	100%		57%
TOTAL	70.88	7.90	0.00	78.78	70.78	10.48	0.00	81.25	0.14%	32.66%		3.13%

Fuente de información: MINED, Coordinación del Área de Contabilidad de Proyectos

Anexos 1A y 1B

Anexo 1- B
Calendario de Inversiones
(Montos en millones de US\$)
CONVENIO DE PRESTAMO BID No. 1100/OC-ES

Años	Original				Actual				Brecha
	BID (1)	Prestatario (2)	Otros (3)	Total (4)	BID (5)	Prestatario (6)	Otros (7)	Total (8)	(8) - (4) (9)
1999	5.89	0.74	0.00	6.64	0.00	0.00	0.00	0.00	-6.64
2000	16.99	2.21	0.00	19.20	11.20	1.79	0.00	12.99	-6.20
2001	33.86	3.70	0.00	37.56	21.73	1.12	0.00	22.85	-14.71
2002	7.79	1.01	0.00	8.80	21.44	1.68	0.00	23.12	14.32
2003	5.72	0.80	0.00	6.52	11.26	1.70	0.00	12.96	6.44
2004	0.12	0.02	0.00	0.14	2.75	0.16	0.00	2.91	2.77
TOTAL	70.37	8.48	0.00	78.85	68.38	6.45	0.00	74.83	-4.02

Fuente de información: MINED, Coordinación del Área de Contabilidad de Proyectos

Anexo 1- B
Calendario de Inversiones
(Montos en millones de US\$)
CONVENIO DE PRESTAMO BID No. 1004/SF-ES

Años	Original				Actual				Brecha
	BID (1)	Prestatario (2)	Otros (3)	Total (4)	BID (5)	Prestatario (6)	Otros (7)	Total (8)	(8)- (4) (9)
1999			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2000	0.17	0.04	0.00	0.21	0.05	0.01	0.00	0.06	-0.15
2001	0.22	0.08	0.00	0.30	0.14	0.02	0.00	0.16	-0.14
2002	0.19	0.02	0.00	0.22	0.19	0.01	0.00	0.20	-0.02
2003	0.33	0.14	0.00	0.47	0.39	0.15	0.00	0.53	0.07
2004	0.13	0.06	0.00	0.18	0.14	0.15	0.00	0.30	0.11
TOTAL	1.03	0.34	0.00	1.38	0.90	0.34	0.00	1.24	-0.13

Fuente de

MINED, Coordinación del Área de Contabilidad de Proyecto

información:

Informe de Terminación de Proyecto
Nombre del Proyecto: Infraestructura Educativa
Numero de Proyecto: ES0110
Préstamos: 1100/OC-ES, 1004/SF-ES
Resumen Ejecutivo

El Programa de Infraestructura Educativa se apoyó en dos préstamos 1004/SF-ES por US\$1.100.00 para fortalecer la ejecución del Programa de infraestructura y el Préstamo 1100/OC-ES para Infraestructura Escolar por US\$69.840.00. Los Préstamos fueron aprobados el 25 de marzo de 1998 y se declararon elegibles el 23 de septiembre de 1999.

El objetivo principal del Programa de Infraestructura Educativa es promover la equidad y la igualdad en la educación, mediante el mejoramiento del entorno material de aprendizaje para los estudiantes de El Salvador. El Programa contempla la ejecución de los siguientes cinco componentes: (i) construcción y reconstrucción de aulas, (ii) reparación y rehabilitación de aulas, (iii) materiales, equipo y mobiliario, (iv) mejoramiento del mantenimiento preventivo y (v) respaldo institucional al Ministerio de Educación.

En terremoto del 13 de enero de 2001, afectó una buena parte de los centros escolares del país, además del mobiliario y los equipos existentes. El 2 de febrero de 2001, el Banco ofrece reorientar de los fondos para la ejecución de obras de emergencia a causa del terremoto del 13 de enero de 2001, hasta US\$ 35.5 millones de los recursos del Préstamo 1100/OC-ES, para la rehabilitación de los centros educativos dañados o destruidos en el terremoto. El 20 de marzo de 2001, el Ministerio de Hacienda firma el contrato modificadorio para la reorientación de US\$35.0 millones, y se autoriza la contratación directa de obra a nivel local, hasta US\$8.000 mil para reparación de infraestructura escolar con daños moderados; y la utilización hasta de un 5% por arriba del valor de la obra por rehabilitarse, para construir aulas provisionales.

Es importante señalar, que antes de la reorientación a causa del terremoto, el proyecto original había desembolsado 50% de los recursos disponibles, y tenía un buen ritmo de ejecución.

La Estrategia del Banco de promover la equidad en la educación con del Proyecto de Infraestructura 1100/OC-ES del BID se convirtió en un apoyo relevante para los logros del Gobierno en la Reforma Educativa, y formó parte de los esfuerzos bi y multilaterales en 1999 de otros organismos internacionales como el Banco Mundial, el BCIE, la Cooperación Japonesa, entre otros, cuyos programas estaban orientados hacia el mejoramiento de la calidad en la educación. En este sentido, el Proyecto tiene un efecto indirecto intermedio (quitcomes), que a concluir el programa cerca de 70% de las escuelas intervenidas muestran un crecimiento progresivo en el resultado promedio anual de 3.9 puntos según los registros de desempeño educativo institucional, y una tasa promedio de crecimiento anual del 3.4% en su matrícula.

De acuerdo a lo establecido a partir de marzo de 2001 y hasta finalizar el Proyecto, en la realización de las acciones programadas, se presenta una utilización de los recursos financieros programados cercana al 100%. En el *Componente de Construcción y reconstrucción* se logró el 95.2% de la meta de aulas y el 50% de logro en la meta de escuelas, este resultado contrasta con el hecho de que se planearon en promedio 3 aulas por escuela, pero los proyectos requirieron una mayor intervención dando lugar a que se atendieran en promedio 5 aulas por escuela.

Para el *Componente de Reparación y rehabilitación*, se alcanzó el 31% de la meta de escuelas y 43% de la meta de aulas, pero dentro de estos logros destaca la atención brindada a las escuelas de educación media, donde las metas en escuelas y aulas fueron duplicadas, estos resultados concuerda con el compromiso del MINED en la realización de acciones encaminadas a disminuir el déficit en el medio rural de este nivel educativo.

En el *Componente de Materiales, Equipo y Mobiliario* el indicador clave de desempeño no establecía una meta cuantitativa a lograr, lo cual no permite una comparación de lo logrado en relación a lo planeado, en todo caso las acciones realizadas han permitido suministrar mobiliario a 2,378 escuelas, dentro de las cuales se encuentran incluidas las escuelas atendidas en infraestructura.

El *Componente para el establecimiento y operación del fondo nacional para el mantenimiento preventivo*, permitió apoyar la implantación en 674 escuelas un plan de mantenimiento preventivo, con su marco normativo, procedimientos e instructivos para la capacitación de las autoridades escolares y la comunidad, estas acciones han dado como resultado que el MINED, institucionalice el rubor de mantenimiento preventivo de la infraestructura, a través de su incorporación en las asignaciones presupuestarias anuales que se le entregan a las escuelas, al día de hoy, se estima que las autoridades de las escuelas asignan cerca del 30% de su presupuesto a dicho rubro.

En el *Componente de Fortalecimiento Institucional*, se logró el desarrollo e implantación del Sistema de Información Geográfica, tal han sido los beneficio obtenidos y previstos, que en la actualidad la aplicación se ha transferido a la Unidad de Informática de la institución con el propósito de que sea utilizada por otras divisiones del MINED; La asistencia técnica proveída a la Dirección Nacional de Infraestructura Educativa ha permitido la formación de una capacidad permanente para la planificación, seguimiento y evaluación de programas, así como la administración y supervisión de obras, asimismo, esta Dirección, hoy día, cuenta con los instrumentos necesarios para asegurar el funcionamiento eficiente del programa de mantenimiento preventivo. Cabe aclarar, que estos resultados se han obtenido a pesar de la reorientación del 50% de los fondos del Programa, para atender la emergencia ocasionada por los sismos del 2001.

Con la reorientación de fondos se creo un sexto componente denominado: Atención a la emergencia causada por los terremotos de enero y febrero de 2001. La realización de la acciones contempladas en este componente permitieron que se lograra el 81% de la meta prevista en escuelas, es de hacer notar que las obras realizadas se ubican en zonas urbanas

y semi-urbanas, lo que implicó la realización de proyectos más complejos de los previstos y a costo mayores.

Al evaluar los resultados a nivel de objetivo de desarrollo, con el ajuste realizado en el número de escuelas a atender que pasó de 831 prevista originalmente a 578, con motivo de la emergencia de los terremotos, los logros del programa alcanzan resultados significativamente altos, es decir, se logró el 100% de la meta de escuelas y el 120% de la meta de aulas. Pero esto requirió una prórroga a la fecha último desembolso de 30 meses, así como se presentaron atrasos importantes, debido a la falta de posesión legal de algunos terrenos donde se ubicaban centros escolares.

Una Lección aprendida importante, es que el redimensionamiento de recursos limitó la capacidad de ejecución y el cumplimiento de las metas, previstas originalmente, para los componentes relacionados con obras de infraestructura y el fondo para el mantenimiento preventivo. No obstante, en las zonas urbanas se desarrollaron obras de mayor tamaño y complejidad, y los costos de estas obras fueron mayores a los previstos en el Programa.

Otra lección relevante es, que para la reorientación de fondos después de un desastre natural (terremoto) es difícil establecer metas precisas, en vista de que mayoría de las actividades son de reparación y tienen un costo variable, debido a que la magnitud de los daños estimados puede resultar mayores a la hora de la ejecución. Además, los equipos de proyecto, deben acompañar la reorientación con una revisión y ajuste de los indicadores claves de desempeño a nivel de componentes (marco lógico), para facilitar la futura evaluación de la efectividad del Programa en función de las capacidades y recursos disponibles, y los logros obtenidos.

Finalmente, al concluir el programa se debe destacar que independientemente de la extensión del plazo de ejecución previsto, ésta se mantuvo a un nivel aceptable con relación a otros proyectos dentro el Banco.