



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Cooperación Suiza en Bolivia

Formación técnica profesional

TÉRMINOS DE REFERENCIA

EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO –FASE IV - PROYECTO DE FORMACIÓN TÉCNICA PROFESIONAL

Versión 11 de marzo 2016

1. Antecedentes

La Cooperación Suiza apoya en Bolivia, desde 1969, diversos proyectos de desarrollo con el fin de contribuir a reducir la pobreza y mejorar la calidad de vida de los y las bolivianos/as. En su estrategia para Bolivia para los años 2013 – 2016, (Anexo 1) COSUDE define tres ámbitos de cooperación: Descentralización y Derechos Humanos; Reducción del Impacto del Cambio Climático; y Empleo e Ingresos.

En el ámbito de creación de Empleo e Ingresos, la formación técnica profesional es una prioridad capital. A partir del fortalecimiento y/o el desarrollo de capacidades de jóvenes y adultos es posible mejorar sus oportunidades de empleo o autoempleo, aportando así a la generación de ingresos para contribuir a la disminución de la pobreza y la inequidad en Bolivia.

El proyecto Formación técnica Profesional

El Proyecto tiene como objetivo principal mejorar el acceso, la pertinencia y la calidad de la formación técnica profesional y capacitación para el trabajo y la producción, en beneficio de trabajadores(as), productores(as) y población vulnerable, en particular jóvenes y mujeres que requieren mejorar sus oportunidades para desarrollar competencias para la vida y el trabajo.

La hipótesis de trabajo establece que a partir de un mayor acceso a servicios pertinentes y de calidad de formación y capacitación, las personas mejoran sus oportunidades de acceso al trabajo y sus ingresos, y por tanto se contribuye a la disminución de la pobreza y la desigualdad.

Entre los años 2006 y 2013, el Proyecto contribuyó con la formación a nivel técnico básico y medio de 21.400 personas y a la capacitación de 6.500 personas, principalmente en áreas rurales. Se fortalecieron 123 centros de educación alternativa e institutos técnicos del sistema público y de convenio. Se reforzaron capacidades de 600 docentes y se contribuyó a fortalecer 188 ofertas técnicas. Se apoyó al Sistema Plurinacional de Certificación de Competencias del Ministerio de Educación que certificó a aproximadamente 11.000 personas. El Proyecto apoyó acuerdos entre actores educativos, productivos y sociales, a través de entidades ejecutoras (FAUTAPO, Comisión Episcopal de Educación, Fe y Alegría, Gobierno Municipal Autónomo de La Paz y Fondo Conexión).

En la gestión 2014, se inicia la Fase IV del Proyecto, que tiene una duración de cuatro años, orientada al afianzamiento de los resultados alcanzados, así como su proyección en nuevos territorios y centros de formación de las áreas urbanas. En esta Fase, la Cooperación Suiza, enfatiza en lograr mayores resultados a nivel de empleo e ingresos en la población participante en los procesos de formación e impulsa acciones orientadas a fortalecer la gestión de los centros formativos para mejorar la calidad y pertinencia de la formación, así como su articulación con servicios de intermediación laboral, servicios financieros y no financieros.

Para el cumplimiento del objetivo planteado, en la Fase IV se plantean cuatro componentes:

- **Componente 1. Fortalecimiento de centros de Formación técnica en áreas rurales,** orientado a la consolidación de las acciones desarrolladas en Fases anteriores. Este componente se ejecuta desde enero 2014 a través de Convenios de Contribución con la Comisión Episcopal de Educación (CEE) y la Fundación FAUTAPO.
- **Componente 2. Fortalecimiento de centros de Formación en áreas urbanas,** relacionado con el aumento a escala y cobertura del Proyecto así como con la necesidad de proyectar la formación técnica profesional en ámbitos urbanos que registran elevados índices de crecimiento de la población y una creciente demanda de servicios. Este componente se ejecuta desde mayo 2015 por medio del consorcio PROCOSI/CEMSE.
- **Componente 3. Fortalecimiento de capacidades de docentes y facilitadores/as técnicos/as,** contempla el desarrollo de recursos técnicos y tecnológicos que complementen los programas públicos o privados de formación de docentes técnicos. Este componente aún no ha sido puesto en marcha.
- **Componente 4. Contribución a políticas públicas,** apoya el diseño y la implementación de políticas públicas a través de convenios con el Ministerio de Educación (ME) para la certificación de competencias laborales y el desarrollo de modelos de educación para la producción y el trabajo. Se constituirá una Plataforma de gestión de política pública con la participación de actores públicos y privados.
- **Componente 5: Gestión y Coordinación del proyecto,** la implementación de este componente está a cargo de la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) que funciona como parte de la Oficina de Programas Directos (OPD) de la Cooperación Suiza. La UCP apoya procesos de planificación estratégica y anual, supervisión periódica de los avances, monitoreo a procesos y resultados, conduce de procesos internos y externos de evaluación, comunicación, la gestión de conocimiento y asistencia técnica para la inclusión de temas transversales. Además, la UCP propone mecanismos idóneos para la asignación de recursos.

Transversales: Género, gobernabilidad, alianzas y redes

- **Género.** El Proyecto asume un enfoque integral de formación y desarrollo de capacidades, centrado en las necesidades de las personas, en combinación con las necesidades del mercado o del mundo de la producción. Promueve el desarrollo de competencias para la vida en una sociedad más equitativa e inclusiva. Establece como principio la equidad, reconociendo las diferentes oportunidades que tienen mujeres y hombres, las interrelaciones existentes y los distintos papeles que socialmente se les asignan, como aspectos que influyen sus trayectos de vida y de trabajo. Bajo el liderazgo de la Unidad de Coordinación, se elaboran de manera conjunta con las entidades socias y ejecutoras, Planes Anuales de Género.
- **Gobernabilidad.** El Proyecto se encuentra alineado a sistemas, políticas y estrategias nacionales y sectoriales, fortaleciendo acuerdos de responsabilidad mutua con instituciones políticas y administrativas del Estado para la obtención de resultados y asegurar su sostenibilidad. Se promueven espacios, mecanismos y condiciones para fomentar la participación de diferentes actores en los procesos de aplicación de la normativa y política pública de educación para la producción. De manera específica, se fomenta los principios de transparencia, participación y rendición de cuentas.
- **Alianzas y redes.** Este eje transversal está orientado a impulsar la complementariedad y corresponsabilidad de instituciones públicas, privadas, sector educativo y productivo y agencias de cooperación internacional. Se fomentan alianzas a nivel nacional y sub-nacional que contribuyan a la calidad y pertinencia de la formación técnica con el entorno social y

productivo, a nivel sectorial, nacional y local.

Estructura organizacional

El Proyecto se fundamenta en una estructura organizacional que funciona desde 2006, y que ha sido adecuada a los nuevos desafíos para facilitar la vinculación efectiva de los diferentes actores institucionales que forman parte de esta iniciativa, así como para el seguimiento al cumplimiento de las metas propuestas.

Cuenta con un Comité Estratégico como instancia interinstitucional que tiene la función principal de velar por el cumplimiento de la finalidad y objetivos establecidos, a través de la orientación y toma de decisiones estratégicas para el funcionamiento adecuado del Proyecto. Participan autoridades ejecutivas de las diferentes entidades socias, ejecutoras y de la Cooperación Suiza, que toman decisiones con base a recomendaciones técnico-operativas emitidas desde el nivel de coordinación técnica. Participan entidades socias públicas del nivel central (Ministerio de Educación) con atribuciones y competencias diferentes a las entidades ejecutoras.

Por otro lado, se encuentra la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) que funciona como parte de la Oficina de Programas Directos (OPD) de la Cooperación Suiza. Tiene la función de apoyar procesos de planificación estratégica anual, supervisión periódica de los avances, monitoreo a procesos y resultados, conducción de procesos internos y externos de evaluación, comunicación, la gestión de conocimiento y asistencia técnica para la inclusión de temas transversales.

Avance de los primeros dos años de implementación

Los resultados planteados en el Plan de Fase IV (PRODOC) están organizados en tres niveles y se encuentran resumidos en el Marco Lógico que es el instrumento principal para el monitoreo y la evaluación del Proyecto. A nivel de impacto, los indicadores están asociados, básicamente, a la mejora de empleo e ingresos que se espera los beneficiarios logren al final del proyecto, e incluso más allá de su finalización. Entre éstos se incluye también mediciones sobre la escalabilidad del Proyecto. A nivel de efectos y productos, los indicadores están asociados a la intervención directa del Proyecto que incluye los beneficios asociados a la consolidación y fortalecimiento de los Centros, así como a la formación y capacitación de hombres y mujeres bajo diferentes enfoques educativos. A este nivel, se realiza también un seguimiento al aporte del Proyecto a la formación de un sistema de educación técnica, lo que implica un conjunto de actividades de sistematización, comunicación, gestión de conocimiento y articulación con gobiernos municipales y con el gobierno nacional, que se refleja en la Estrategia de Gestión de Conocimiento del Proyecto.

Si bien aún no se tienen mediciones de los indicadores de impacto, en 2015 se realizó una actualización de la información de línea base para el componente 1 de la fase IV, de manera preliminar se considera que existen avances hacia el logro de los compromisos establecidos. Aún no se han incorporado los datos de línea base del componente 2, previsto para 2016.

Población beneficiada

Hasta el segundo año de implementación de la Fase IV, el Proyecto permitió el acceso de un amplio conjunto de personas a diferentes modalidades de formación o capacitación. De manera directa, se beneficiaron más de 11,000 personas en carreras de formación técnica, el 58% eran de sexo femenino, 79% eran jóvenes entre 15 y 30 años de edad. Hasta fines de 2014, se registraron más de 5,000 personas que egresaron, de las cuales 61% eran mujeres y 78% jóvenes entre 15 y 30 años de edad. Además, 3,200 personas fueron beneficiadas con cursos cortos de capacitación. Por otro lado, el apoyo que recibió el Servicio Plurinacional de Certificación de Competencias del Ministerio de Educación permitió certificar a más de 3.050 personas (de las cuales 57% eran mujeres) en 29 oficios tradicionalmente no reconocidos por instituciones educativas, elevando, de esta manera, la posibilidad de que estas incrementen sus ingresos.

El Proyecto también desarrolla actividades para mejorar la práctica docente y para lograr acuerdos

con actores educativos, productivos y sociales que pueden derivar en mayores niveles de equidad de género y gobernabilidad local y nacional.

El Proyecto cuenta con un Sistema de Monitoreo y Evaluación (SME) que permite contar con datos a nivel de participante, egresado y centro educativo para los años de implementación de la Fase IV. Sobre esta base, es posible establecer perfiles socioeconómicos de la población beneficiaria y definir las principales características de los centros.

2. Objetivos de la Evaluación de Medio Término

El objetivo general de la Evaluación de Medio Término consiste en evaluar los avances, los logros y dificultades del proyecto Formación técnica profesional, en las dimensiones técnica, administrativa y de gestión, brindando recomendaciones para su conclusión exitosa en diciembre 2017.

Esta evaluación se centrará fundamentalmente en los componentes que tienen mayor avance (Componente 1, Componente 4 y Componente 5), aunque brindará también una valoración del conjunto del proyecto.

Objetivos específicos:

- a) Analizar el potencial de cumplimiento de los objetivos planteados a nivel de impacto, efectos y productos, considerando las dimensiones de relevancia, pertinencia, efectividad, eficacia, impacto y sostenibilidad.
- b) Identificar estrategias promisorias y recomendaciones para lograr un cumplimiento exitoso de la fase.
- c) Proponer recomendaciones para optimizar los logros y superar las dificultades encontradas, considerando la réplica a escala mayor.

3. Alcance esperado

La consultoría deberá incluir, al menos, los siguientes aspectos:

a. Evaluación general

Se espera un balance o apreciación a nivel del Proyecto que identifique los avances y logros, esperados y no esperados, a nivel de impacto (incremento en el ingreso laboral, mejoras en la inserción laboral y la calidad del empleo/autoempleo, y ampliación de los resultados a una mayor escala) y efectos (uso y acceso a servicios de formación técnica y capacitación laboral). Se debe identificar las principales potencialidades y las limitaciones que podría enfrentar el Proyecto hasta el final de la fase y las previsiones para la sostenibilidad de los resultados, considerando el contexto político y económico así como las políticas educativas vigentes. Es importante destacar los resultados, los cambios y las innovaciones obtenidas por los grupos destinatarios y por las instituciones involucradas en la ejecución.

b. Evaluación por componente

Sobre la base de la información recolectada, se espera contar con un análisis por componente que permita evaluar el grado de aproximación entre lo previsto y lo avanzado, y que considere principalmente los siguientes aspectos:

Componente 1: Consolidación de Centros en áreas Rurales (Ejecutado por la CEE Y FAUTAPO)

- *Los resultados alcanzados.* El análisis debe considerar los enfoques de educación técnica desarrollados por los diferentes ejecutores del programa; los factores de innovación en la oferta de formación; y la pertinencia de los rubros en los que se forma y/o capacita, con los contextos sociales y productivos, así como las diferentes modalidades de formación y capacitación. ¿Puede mencionarse mejoras significativas a nivel de centros o participantes?

- *El fortalecimiento de centros de formación del sistema público.* Se espera un análisis de las mejoras en la gestión educativa (área organizativa institucional, técnica pedagógica, infraestructura y equipamiento) de los centros apoyados por el Proyecto, en el marco del contexto normativo vigente. También se espera contar con una apreciación acerca del grado de apropiación de los procesos por parte de las instituciones ejecutoras y los centros de formación.
- *Formación de formadores.* Se espera una valoración de las estrategias de contratación de formadores (docentes y técnicos), de los procesos de capacitación (contenidos, modalidades e inclusión de temas transversales) que desarrollan las entidades ejecutoras identificando ventajas y desventajas.

Componente 2: Fortalecimiento de centros de Formación en áreas urbanas. (Ejecutado por el Consorcio PROCOSI CEMSE) este componente y se inició en marzo 2015. Los avances de este componente son aún incipientes, no obstante la Evaluación de medio término deberá brindar una apreciación sobre su diseño y arranque de las acciones y los principales potenciales o dificultades para cumplir con los avances del mandato respectivo.

Componente 4: Fortalecimiento de Políticas Públicas (Ejecutado por el Ministerio de Educación). El análisis debe incluir una valoración de: i) la efectividad del apoyo brindado al Viceministerio de Educación Alternativa y Especial (VEAyE) ; ii) el fortalecimiento de los Centros de Educación Alternativa para la conformación de redes y el desarrollo socio-comunitario productivo regional; iii) los avances en la conformación de una Plataforma de Gestión de Política Pública de educación para la producción y el trabajo y iv) el desarrollo de capacidades y fortalecimiento del Sistema de Certificación de Competencias, para la certificación, formación complementaria y titulación de trabajadores/as.

Componente 5: Gestión y coordinación del Proyecto (A cargo de la Unidad de Coordinación del Proyecto). La evaluación de medio término deberá considerar la efectividad del sistema de planificación, monitoreo y evaluación para la toma de decisiones. También debe valorar los avances en las áreas de comunicación y la gestión de conocimientos para optimizar resultados del Proyecto; los avances en la recuperación de buenas prácticas focalizadas en jóvenes, mujeres y población indígena; ¿Hasta qué punto puede decirse que estos temas transversales son incorporados en las actividades del Proyecto?; ¿Qué recomendaciones pueden mencionarse respecto a la coordinación entre la Unidad de Coordinación del Proyecto y la oficina de la Cooperación Suiza?

c. Análisis de sostenibilidad de los resultados del proyecto

Se requiere incluir una discusión de aspectos clave que condicionan la permanencia de los resultados alcanzados incluyendo:

- La evaluación debería contribuir a determinar ¿Hasta qué punto las intervenciones han contemplado la sostenibilidad de los resultados? ¿Cuáles son los principales cuellos de botella?
- El grado de apropiación de los actores locales y nacionales de la propuesta y el enfoque del Programa.
- La existencia de limitaciones estructurales tales como la escasa disponibilidad de docentes de educación técnica para ofertas innovadoras u otras.
- La disponibilidad de recursos financieros más allá del financiamiento de la Cooperación Suiza.

d. Análisis organizacional

La evaluación debe considerar el funcionamiento de las instancias que facilitan la ejecución del Proyecto, incluyendo aspectos como:

- El modelo actual de coordinación incluyendo un análisis de los roles del Comité Estratégico, del Comité Técnico y de la Unidad de Coordinación del Programa.
- La voluntad y compromiso de las instituciones involucradas en apoyar una construcción

- común.
- Los roles de la Cooperación Suiza en Bolivia, la Unidad de Coordinación del Programa, las entidades ejecutoras y otras instancias para la orientación estratégica del programa y la articulación efectiva con diferentes actores de la política pública nacional, municipal y otras agencias de cooperación.

e. Conclusiones y recomendaciones

Las conclusiones y recomendaciones deben contribuir a fortalecer las estrategias de acción hacia la finalización de la Fase IV (hasta diciembre 2017) y deben considerar las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son las características principales del contexto político y económico que limitan o impulsan el desarrollo del Proyecto?
2. ¿De qué manera el enfoque actual potencia la formación técnica profesional y educación productiva (alternativa y superior) se orienta a obtener los resultados esperados?
3. ¿Qué prioridades deberían considerarse para las intervenciones en áreas rurales y áreas urbanas?
4. ¿Hasta qué punto pueden considerarse efectivos los procesos de formación de formadores desarrollados por las entidades ejecutoras? ¿Cuáles son los factores limitantes? ¿Qué factores pueden contribuir a potenciar positivamente estos procesos?
5. ¿Cuál es el grado de gobernabilidad del Programa? ¿Qué mecanismos pueden ser empleados para concretar y/o fortalecer alianzas con actores públicos, privados o agencias de cooperación?
6. ¿Cuáles son los avances en Comunicación y Gestión de Conocimientos? y ¿Cómo contribuyen a los objetivos del Proyecto?
7. ¿Cuáles son las perspectivas de transferibilidad de los logros alcanzados al sistema educativo en general? ¿Cuáles son las principales condicionantes para una intervención más efectiva?

4. Metodología

La metodología deberá contemplar:

- Análisis de documentación clave (PRODOC Fase IV, proyectos aprobados para cada componente, informes anuales y semestrales, marco lógico, POAS, Estrategia GCO, Plan de Género, Plan de Comunicación y otros).
- Análisis de los datos disponibles en el Sistema de información para el Monitoreo y Evaluación del Programa (www.procapbolivia.org).
- Viajes de campo y análisis in situ en las regiones donde se ejecutan acciones de formación capacitación.
- Entrevistas con personal directivo y equipos técnicos de la Cooperación Suiza en Bolivia, la Unidad de Coordinación y las instituciones ejecutoras.
- Entrevistas con destinatarios y destinatarias de las acciones de formación y capacitación.
- Entrevistas con formadores (docentes y técnicos).
- Entrevistas con actores locales (municipios, productores, consejos, entre los más importantes) y autoridades nacionales
- Un Seminario Taller de con entidades socias para compartir recomendaciones preliminares
- Elaboración del Informe Final

La propuesta metodológica de la evaluación deberá ser:

- **Participativa:** recupera la valoración de los actores que participan.
- **Analítica:** reflexiona sobre los procesos observados y la información sistematizada.
- **Propositiva:** reconoce los avances, recupera lecciones aprendidas y buenas prácticas.

5. Productos

a. Plan de trabajo, metodología e instrumentos de evaluación

Metodología a ser aplicada

Instrumentos propuestos

Organización del equipo evaluador

Plan de trabajo y cronograma de ejecución

b. Informe preliminar

El documento será elaborado luego de la revisión de los documentos disponibles, el análisis de la información estadística y las visitas de campo. El informe preliminar, previsto para el 14 de junio, será presentado a los responsables del Proyecto, donde los consultores podrán aclarar dudas y recibir insumos complementarios. Se tiene previsto un taller con niveles gerenciales de las entidades ejecutoras para compartir los hallazgos preliminares.

c. Informe final

El informe final incluirá los ajustes que el equipo consultor vea por conveniente para mejorar el documento.

El informe final no deberá sobrepasar las 35 páginas, pudiendo comprender de manera adicional los anexos respectivos. Se incluirá un resumen ejecutivo de dos páginas.

6. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo principal estará conformado por: un/a consultor/a internacional, quien oficiará de líder, y un/una consultor/a nacional.

El equipo principal será reforzado por dos especialistas de la Cooperación Suiza, un Oficial de Programa de la Cooperación Suiza en Nicaragua (peer review); y una Asesora Técnica de la Cooperación Suiza en Nicaragua. Ambos especialistas cuentan con un amplio conocimiento de la formación técnica y podrán ser integrados en las etapas de trabajo de campo, análisis de información y elaboración de conclusiones/recomendaciones.

La coordinación para la realización exitosa de la consultoría es responsabilidad del/la consultor/a líder. La oficina local de la Cooperación Suiza brindará apoyo logístico u otro según disponibilidad y acuerdo común.

Para asegurar el correcto desarrollo, se planificará una comunicación continua y reuniones de seguimiento a solicitud de los consultores o la Oficina de Cooperación.

Para asegurar la coordinación del equipo, se espera que la propuesta precise el rol potencial que jugará el/la consultor/a internacional, el/la consultor/a nacional y los demás integrantes del equipo.

7. Perfil del equipo consultor/a principal

En el caso del/la consultor/a internacional, se espera que el /la candidato/a cumpla con las siguientes características:

- Experiencia probada en evaluaciones de programas de formación técnica y capacitación laboral en América Latina (conocimiento de Bolivia será una ventaja).
- Especialista en formación técnica, con experiencia en áreas rurales.
- Experiencia en procesos de facilitación y diálogo.
- Amplios conocimientos en formación basada en competencias.
- Experiencia en el análisis de iniciativas de Desarrollo Económico Local vinculado a la formación técnica con enfoque sistémico y relacionamiento con el sector público-privado.
- Capacidad analítica y de sistematización de la información producida por el Proyecto.
- Larga experiencia probada de trabajo en cooperación al desarrollo o similar.
- Excelente comunicación escrita y hablada en español.
- Experiencia en el enfoque de género.

En el caso del/la experto/a nacional, se espera que el candidato/a cumpla con las siguientes características:

- Amplio conocimiento de la realidad boliviana y del sistema educativo en particular.
- Especialista en formación técnica, con preferencia en áreas rurales.
- Experiencia en procesos de facilitación y diálogo.
- Capacidad analítica y de sistematización de la información producida por el Proyecto.
- Excelente comunicación escrita y hablada en español.
- Experiencia en el enfoque de género.

8. Actividades

El proceso de evaluación comprenderá las siguientes actividades tentativas:

Proceso	Días hábiles (estimado)
Elaboración de plan de trabajo (incluyendo ajustes, metodología, cronogramas, informantes y revisión de documentos)	4
Organización del equipo evaluador y validación de instrumentos	1
Visitas de campo y entrevistas	10
Ánalysis de los resultados alcanzados, del enfoque, del funcionamiento y desempeño de las entidades ejecutoras	3
Elaboración de informe preliminar y taller con entidades socias	4
Elaboración de informe final	3

Máximo de días:

Consultor Internacional: 25 días laborales.

Consultor Nacional: 25 días laborales.

Especialistas de la Cooperación Suiza en Nicaragua: 15 días (estimado)

9. Condiciones

a. Contenido mínimo de la propuesta

Las propuestas no deberán contener más de 8 páginas en su cuerpo principal, incluyendo los siguientes contenidos mínimos:

- Enfoque general de la evaluación.

- Objetivos, resultados y productos esperados.
- Metodología de evaluación.
- Plan de trabajo.
- Organización del equipo evaluador, incluyendo el perfil del/la consultor/a líder y del/la consultor/a nacional.
- Propuesta financiera.

Se incluirán como anexo una síntesis de las hojas de vida, así como la referencia a trabajos de antecedentes pertinentes y otra información relevante.

La propuesta financiera debe incluir la tarifa del servicio en base diaria y los costos de traslado y estadía en Bolivia. El/la Consultor/internacional es responsable de pagar el impuesto nacional de 12,5%. En el caso del consultor nacional queda bajo su responsabilidad pagar los impuestos de ley aplicados en el país (12.5% IUE y 3% de IT) así como el aporte a las AFPs.

El desplazamiento de los/las consultores/as al interior de Bolivia serán cubiertos por el Proyecto, previa autorización.

El/la consultor/a internacional podrá incluir dentro de su propuesta a el/la consultor/a nacional como parte del equipo. La Cooperación Suiza en Bolivia evaluará de manera separada las calificaciones de ese personal, pudiendo aceptar o proponer otro/a especialista nacional. En cualquier caso, el/la consultor/a internacional deberá proveer la descripción del perfil sugerido para la contratación del/la consultor/a nacional.

b. Plazos y dirección

Las propuestas para la realización de la consultoría internacional deberán ser presentadas hasta el 25 de marzo de 2016 a las 18:00 (hora de Bolivia) a la siguiente dirección electrónica:

amparo.erqueta@eda.admin.ch

Las consultas previas se realizarán hasta el 17 de marzo a la misma dirección electrónica, y serán respondidas hasta el 21 de marzo.

c. Coordinación y supervisión

Los/las consultor/as trabajarán de manera coordinada entre sí, con el equipo técnico de la UCP y con las entidades ejecutoras. Las fechas previstas para la evaluación son las siguientes:

- Inicio de contrato: 16 de mayo
- Envío del plan de trabajo 20 de mayo
- Organización del equipo evaluador y validación de instrumentos 23 de mayo
- Visitas de campo y entrevistas: 24 de mayo a 3 de junio
- Análisis de información: 6 a 8 de junio
- Presentación de informe preliminar: 14 de junio
- Presentación de informe final: 22 de junio

Está prevista la presentación del Informe preliminar con los principales resultados de la evaluación de medio término y recomendaciones para la siguientes fase en un taller con amplia participación de los socios del Programa el dia 14 de junio.

La aprobación técnica de los informes estará a cargo de la Coordinadora del Programa y la Oficial Nacional de Programa de la Cooperación Suiza en Bolivia

d. Forma de pago

El tratamiento económico se realizará de acuerdo al presupuesto asignado. La modalidad de pago será de 20% a la aprobación del Producto 1 y 80% luego de la entrega y conformidad del Informe Final.

e. Idioma

Las propuestas deben ser realizadas en español. Los productos entregables deberán ser elaborados en español.

f. Calificación de propuestas

La calificación de propuestas se realizará por un comité interno, bajo los siguientes criterios ponderación:

Criterio	Ponderación sobre 100 puntos
Concepto general de la evaluación	25 puntos
Metodología	20 puntos
Organización del equipo evaluador	15 puntos
Experiencia de/la consultor/a principal	20 puntos
Propuesta económica	20 puntos

Anexos

- Anexo 1: PRODOC de la Fase IV.
- Anexo 2: Listado de municipios y centros de formación técnica en áreas rurales



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Cooperación Suiza en Bolivia

Formación técnica profesional

EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO -FASE IV-

**SUSANA ARAUJO GRIJALVA, CONSULTORA
INTERNACIONAL
JAVIER MONTERREY ARCE, CONSULTOR NACIONAL,
ANDREA INGLIN, COSUDE**

INFORME FINAL

La Paz, Mayo - Julio 2016



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Cooperación Suiza en Bolivia

Formación técnica profesional

EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO -FASE IV- INFORME FINAL

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Introducción.	P.3
1. Objetivos y resultados.	P.3
2. Enfoque y alcance.	P.5
a. Evaluación general.	P.5
b. Contexto.	P.6
3. Metodología aplicada.	P.7
3.1. Análisis documental y análisis colaborativo.	P.7
3.2. Trabajo de campo, reuniones y entrevistas.	P.8
3.3. Sistematización, procesamiento, análisis, evaluación de impacto y retroalimentación formativa.	P.10
3.4. Formulación de conclusiones y recomendaciones.	P.11
4. Evaluación por componente.	P.11
4.1. Componente 1: Consolidación de centros rurales.	P.11
4.2. Componente 2: Fortalecimiento de centros urbanos.	P.14
4.3. Componente 3: Servicios de formación de formadores.	P.16
4.4. Componente 4: Fortalecimiento de entidades y políticas públicas.	P.16
4.5. Componente 5: Gestión y coordinación del Proyecto.	P.18
• Gestión y evaluación de impacto.	P.19
• Sistema de monitoreo y evaluación (SME).	P.20
• Gestión y gobernabilidad.	P.21
• Gestión y estrategia de comunicación.	P.22
• Enfoque de género.	P.23
• Gestión del conocimiento.	P.25
• Coordinación entre la UCP y la COSUDE.	P.28
5. Conclusiones	P.28
6. Recomendaciones	P.31
7. Anexos	P.37

Introducción

El presente informe busca responder a los términos de referencia formulados conjuntamente por COSUDE y la Unidad Coordinadora del Proyecto y mantener concordancia con la Propuesta de evaluación seleccionada.

El equipo consultor ha aplicado, en su trabajo, principios de independencia, objetividad e imparcialidad y plantea, explícitamente, un acuerdo con la OECD (1991) en los siguientes énfasis: "valoración sistemática y objetiva del proyecto en ejecución; análisis de su diseño, implementación y resultados; determinación de la relevancia, cumplimiento de objetivos, eficiencia, efectividad, impactos y sostenibilidad; para proveer una información creíble, útil e incorporar lecciones aprendidas en los procesos de toma de decisiones".

En concordancia con la definición mencionada, el contenido de este informe valora el Proyecto global y principalmente los componentes 1, 4 y 5, bajo los mismos criterios.

Se incluyen, adicionalmente, hallazgos con relación a: modelos de gestión institucional, potencialidades, dificultades, niveles de calidad y pertinencia, observados y analizados conjuntamente con los socios ejecutores, técnicos, directivos, docentes, participantes, egresados, autoridades nacionales, distritales y municipales entrevistadas.

De manera general, este informe tiene un doble propósito: a) proporcionar una valoración de la Fase IV del Proyecto para que se logre su exitosa culminación a finales del año 2017, y b) proporcionar elementos analíticos sobre las lecciones aprendidas que favorecen por un lado la sostenibilidad social, política, ambiental, técnica, económica y financiera del Proyecto de formación técnica profesional de COSUDE y por otro, apoyar al diseño de un nuevo proyecto de cooperación.

1. Objetivos y resultados.

Objetivo general

Evaluar avances, resultados, logros y dificultades, en las dimensiones tanto técnica como de gestión del Proyecto y formular recomendaciones para su conclusión exitosa, en diciembre 2017, principalmente con relación a los componentes 1, 4 y 5.

Objetivos específicos

- a) Analizar el potencial de cumplimiento de los objetivos de fase, planteados en niveles de: impacto, resultados y productos, de las metas cualitativas y cuantitativas; los niveles de logro, cadenas de resultados, con énfasis en las dimensiones de pertinencia, relevancia, efectividad, eficacia, eficiencia y sostenibilidad.
- b) Proponer y recomendar estrategias de intervención, idóneas y viables, con el fin de optimizar los logros y superar las dificultades, para el cumplimiento exitoso de la fase.
- c) Identificar y recomendar mecanismos y acciones promisorias que apoyen a garantizar la sostenibilidad e incluso, réplica del Proyecto, a escala mayor.

Resultados

Los principales resultados que entrega la evaluación responden al siguiente enfoque:

- a) Apreciación cualitativa de los logros y resultados de la intervención del Programa, con relación a su POA, sobre el equipamiento de los centros apoyados por el Proyecto, capacidades desarrolladas por los directivos y docentes formados y niveles de satisfacción de la comunidad sobre las mejoras.
- b) Apreciación cualitativa y análisis sobre el nivel de apropiación y aplicación del enfoque de formación, diseño y gestión curricular, sistemas de planificación, monitoreo y seguimiento y demás prioridades técnicas del Programa, por parte de las instituciones ejecutoras y centros participantes; mejoramiento docente, manejo y aplicación de temas transversales, por parte de los formadores, en favor de lograr sostenibilidad técnica y social de las innovaciones.
- c) Valoración prospectiva de los efectos que podrán producirse, en el mediano y largo plazo, a partir de los aprendizajes y el desarrollo de competencias laborales sobre la mejora de ingresos, la construcción de soluciones de autoempleo, el acceso al trabajo remunerado y la correspondiente mejora en los niveles de vida de la población beneficiada por el Programa y a partir de la sistematización compartida de los aprendizajes institucionales, sobre las políticas públicas nacionales y locales.
- d) A partir de la observación y entrevistas en terreno, análisis de los niveles de valoración, empoderamiento y compromiso, por parte de autoridades nacionales, regionales, institucionales y locales,

asociaciones de productores y comunidades, con respecto del apoyo que el programa requiere a futuro para su sostenibilidad y para continuar a mayor escala.

- e) Análisis cualitativo de los niveles de logro y resultados, con respecto de lo programado, de los impactos y productos, con énfasis en términos de pertinencia, efectividad, eficacia y sostenibilidad.
- f) Localización y definición de los diversos efectos económicos, socioculturales y políticos que pudieron haberse producido y que continuarán produciéndose, gracias al Proyecto.

2. Enfoque y alcance

a. Evaluación general

El proyecto ofrece oportunidades de formación a la creciente demanda que resulta por la transición demográfica. El proyecto es relevante y pertinente, por su contribución efectiva al mejoramiento de oportunidades laborales de sus participantes; 53% de sus egresados trabajan (según la encuesta de línea de base de la Fase IV), 65% de los egresados que trabajan lo hacen bajo relación de dependencia, 14% de los egresados insertos tienen un trabajo independiente y 1 de cada 4 de ellos accedieron a un crédito.

Se valora positivamente la pertinencia y relevancia de la fase IV, respecto de los problemas de desarrollo, de la estrategia de desarrollo del país, como también de las expectativas y aspiraciones de los participantes. Consistente con lo apreciado por los evaluadores en la evaluación de la fase II, el proyecto tiene logros destacables en términos de desarrollo humano, al haber ampliado los funcionamientos y capacidades de sus participantes.

Se advierte sobre la necesidad de fundamentar con mayor profundidad la selección de carreras apoyadas en el área urbana y analizar en el ámbito local del área rural las posibilidades de saturación de algunas carreras (Ej. Panadería o confección de ropa deportiva). Esta fundamentación podrá incrementar su pertinencia, relevancia y sostenibilidad económica en función de las potencialidades locales y aprovechar las oportunidades de mercado que ofrecen las diferentes carreras.

La pertinencia del proyecto es alta, también porque los centros rurales se han fortalecido y son nodos centrales de una red de

actores productivos en el nivel local, se han constituido en referentes de la producción y la formación técnica, en concordancia con el espíritu del modelo socio-productivo comunitario.

Se valora positivamente la eficiencia del Proyecto en términos de uso de recursos económicos. El proyecto ha elaborado una planificación minuciosa, avanzando en presupuestos asociados a resultados y efectos, incluyendo también en su Sistema de Monitoreo y Evaluación un módulo de seguimiento que hace efectivo el análisis de avances con periodicidad semestral. Se disponen de herramientas de gestión que favorecen la gerencia enfocada hacia resultados.

El proyecto ha sido efectivo, porque las actividades realizadas en los diferentes componentes y por los socios ejecutores, contribuyen positivamente a la consecución de lo que han sido definidos como "efectos". Se identifica la necesidad de establecer con claridad los conceptos y definiciones de lo que son productos, pero también distinguir conceptualmente resultados y efectos. Los evaluadores han percibido que prevalecen conceptos diferentes entre su equipo técnico y los socios, lo que afecta negativamente la valoración de la fase en términos de efectividad.

La valoración de sostenibilidad del proyecto es positiva. Los recursos de contraparte de los gobiernos municipios son indicativos de su voluntad política de apoyo a la formación técnica, pero aún representan un bajo porcentaje de su presupuesto anual. La sostenibilidad económica del proyecto podrá ser mayor aún si se eligen carreras en función a los resultados de estudios sobre la estructura económica, potencialidades y mercados, como se mencionó previamente en términos de relevancia.

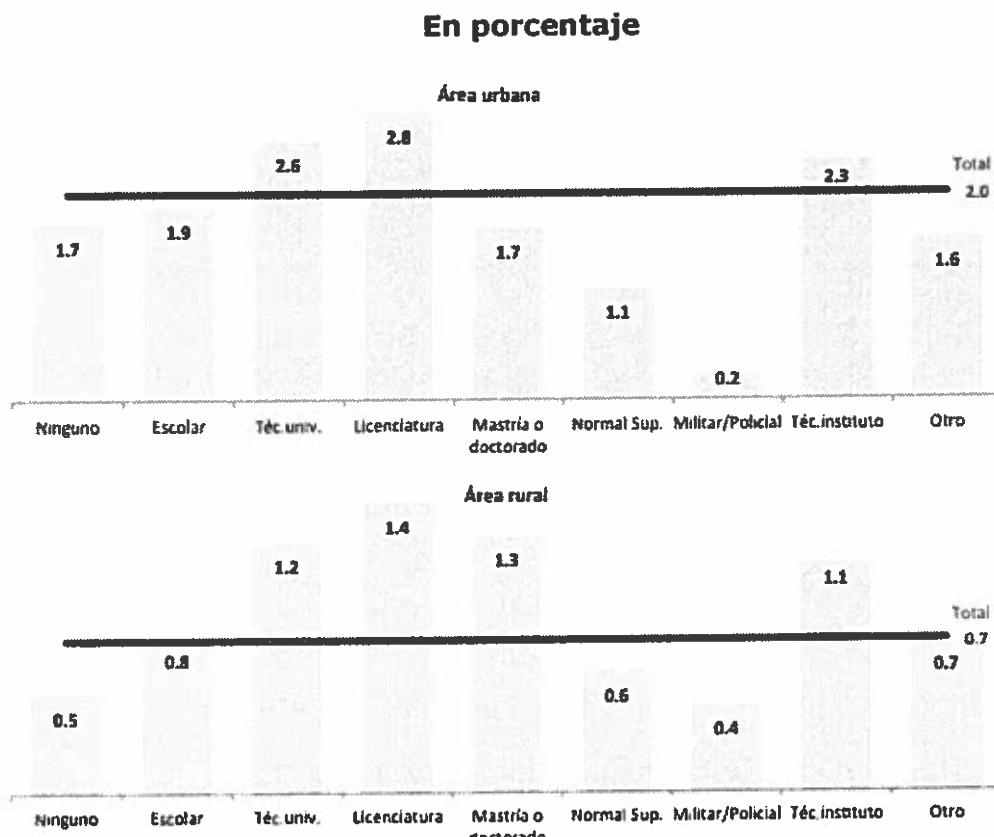
b. Contexto

Durante el periodo 2001 - 2012 la tasa de crecimiento promedio anual de la población ocupada en área urbana fue 4.1% y en área rural 3.2%. El rápido crecimiento de la población ocupada, que supera la tasa de crecimiento vegetativo de la población, es una manifestación del denominado "bono demográfico". El bono demográfico es una característica que resulta del patrón de crecimiento demográfico experimentado en el que proporcionalmente hay mayor población en edad económicamente activa, son demandantes de servicios educativos y representan una oportunidad

para el crecimiento por su potencial productivo, si cuentan con la formación requerida para una inserción laboral adecuada.

El desempleo urbano y rural es mayor entre la población con estudios a nivel técnico universitario, licenciatura y técnico de instituto (ver Gráfico 1). La dificultad de inserción laboral resulta por varios factores, pero uno de ellos es la deficiencia en las capacidades requeridas por el mercado laboral, en estos niveles educativos.

Gráfico 1. Tasa de desempleo según nivel de educación, 2012



Fuente: Elaboración propia con datos del Censo

3. Metodología aplicada.

3.1. Análisis documental y análisis colaborativo.

COSUDE, la Unidad del Proyecto de educación técnica profesional, el Viceministerio de Educación Alternativa, la Coordinación y el equipo técnico del SPCC, los niveles técnicos y de gestión de las entidades ejecutoras socias, los alcaldes, las autoridades distritales, los directores de centros, ha proporcionado un gran volumen de

publicaciones y documentos: planes operativos, informes; documentos de soporte para orientar la formación técnica, el fortalecimiento administrativo y docente, para aplicar y tratar en los ámbitos tanto institucional y comunitario, los temas de género, gobernabilidad, gestión del conocimiento y comunicación. Los documentos fueron analizados por el equipo, en su trabajo evaluativo, también conjuntamente con las personas entrevistadas y en las reuniones con las instituciones socias.

Constituyen piezas documentales fundamentales de análisis: el documento de Proyecto (PRODOC), el Marco lógico de la fase IV, los informes de gestión tanto de la Unidad coordinadora como de las instituciones socias, que reportan actividades, resultados alcanzados, en relación con sus POA, sobre los componentes y sobre los temas transversales. También de importancia significativa son los datos proporcionados por el Sistema de monitoreo y evaluación del Proyecto.

Se busca analizar, en el presente informe, los elementos de diseño y ejecución del proyecto, identificados como favorables a la relevancia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad e impacto, descritas en los objetivos determinados en los Términos de referencia.

Se informa también sobre el análisis de las relaciones de causalidad que describen la teoría de cambio utilizada en la intervención, considerando los esfuerzos orientados hacia la consecución de resultados.

3.2. Trabajo de campo, reuniones y entrevistas

El análisis documental se ha complementado mediante reuniones del equipo evaluador y los socios ejecutores, con entrevistas y visitas de observación en el terreno, tanto a las modalidades de educación técnico productiva en los tres niveles: básico, auxiliar o medio y superior, así como a las modalidades de "producción con formación" (FAUTAPO) y "aprender produciendo" (CEE), visitas de observación enriquecidas con entrevistas a técnicos, directivos, docentes, egresados y participantes.

En el terreno y durante los contactos personales, se ha proporcionado al equipo responsable de la evaluación: importante información y evidencia visual, testimonial y verbal y sobre todo se han podido analizar, conjuntamente con los actores principales del Proyecto: los

procesos, los resultados, su pertinencia y también se ha aprovechado para recoger y hacer recomendaciones.

Para las distintas entrevistas, reuniones de análisis y observaciones de campo, el equipo formuló, anticipadamente, cuestionarios guía, con preguntas que favorecieron a una mejor utilización del tiempo y brindaron orientación a las observaciones directas. Las mencionadas guías (*ANEXO 1*) fueron complementadas con temas de análisis y preguntas que los tres miembros del equipo, encontraron pertinentes, dadas las condiciones particulares y los hallazgos de cada visita.

Las guías de entrevistas mencionadas, buscaban contener una mínima información uniforme, sobre los elementos clave del Proyecto, para el levantamiento de información a ser realizado por el equipo, al tiempo que brindan la oportunidad de caracterizar a los protagonistas entrevistados. Estas guías han sido revisadas durante todo el proceso evaluativo, con el fin de enriquecerlas para que apoyen efectivamente a la obtención de la mayor cantidad de información significativa.

En estricto cumplimiento al consentimiento informado, las entrevistas, en algunos casos, tienen un registro grabado digital.

Se ha buscado, no solamente identificar limitaciones y problemas o acciones a mejorar sino también: oportunidades, aciertos, estrategias pertinentes aplicadas, herramientas idóneas, buenas prácticas y aprendizajes que favorecen a la mejora del desempeño de los socios ejecutores, de las instituciones de formación y del Proyecto.

La evaluación tiene un carácter cualitativo y por tanto se ha buscado tener contacto personal y directo con los principales agentes involucrados: autoridades del sector educativo nacional, distrital y local, socios ejecutores, directores de centros, docentes, facilitadores, personal técnico de las instituciones socias y personal directivo, docente y técnico de instituciones involucradas públicas y privadas, participantes; con egresados emprendedores, alcaldes, concejales, directores distritales y otras autoridades vinculadas al Proyecto.

Adicionalmente, el equipo evaluador aprovechó el trabajo de campo para la realización de un intensivo proceso de recolección de información cualitativa mediante observación directa de procesos formativos en el terreno, análisis con las personas involucradas y constatación de sus resultados y logros.

Además de favorecer la realización de las entrevistas, las visitas de campo han constituido una valiosa oportunidad para comprender la realidad y el complejo contexto en el cual se desarrolla el Proyecto, para visualizar los logros, resultados, avances e impactos sobre el contexto social, sobre la productividad, mejora de ingresos y cambios en la vida de las comunidades en las cuales se ha intervenido.

3.3. Sistematización, procesamiento de información, análisis, evaluación de impacto y retroalimentación formativa

Además del análisis de los documentos entregados con anterioridad por COSUDE, la Unidad del Proyecto y los proporcionados por los socios ejecutores, se han sistematizado y analizado los productos del trabajo de campo, donde se recogió un gran volumen de información tanto documental como de proceso.

Un aporte significativo al análisis constituyen los datos proporcionados por el Sistema de Monitoreo y Evaluación del Proyecto. Se han procesado estadísticamente algunos datos, con el fin de sistematizar y profundizar en el análisis de los diferentes temas abordados en la evaluación.

El contenido de las guías de entrevista ha sido transcrita debidamente en un formato de base de datos para su tabulación. Las frecuencias en las diferentes respuestas fueron analizadas no en términos estadísticos, sino como la recurrencia de una situación declarada por los actores entrevistados.

La información estadística que el Proyecto y los socios proporcionaron al equipo consultor, principalmente en el SME ha sido procesada haciendo uso de métodos cuantitativos, para fines de presentar evidencia de respaldo de sus hallazgos.

Retroalimentación formativa

A lo largo de la evaluación se ha buscado también, aplicar una metodología formativa que aproveche la oportunidad de contacto y diálogo con los distintos niveles involucrados en la ejecución del Proyecto, para retroalimentar, cuestionar, de forma crítica constructiva; analizar conjuntamente impactos, resultados y logros, pero también señalar obstáculos o debilidades a los técnicos, directivos, docentes y responsables de las distintas acciones del Proyecto, aprovechando la presencia del equipo evaluador, durante la observación de las experiencias.

3.4. Formulación de conclusiones y recomendaciones.

El equipo evaluador, a partir de su observación, sistematización y análisis, que en algunas oportunidades han estado apoyadas por los propios técnicos y ejecutores del Proyecto, durante las reuniones y visitas conjuntas, ha priorizado conclusiones y recomendaciones para cada uno de los componentes y en especial para los que han sido expresamente encomendados.

Se reitera que las conclusiones y recomendaciones pretenden apoyar a la mejora y optimización de los logros, impactos y potencialidades del Proyecto, para una exitosa terminación de fase, a finales del 2017 y también brindar algunas orientaciones para el diseño del nuevo Proyecto de COSUDE.

4. Evaluación por componente

4.1. Componente 1: Consolidación de centros rurales

Es en el componente 1, de la Fase IV del Proyecto de educación técnica profesional de COSUDE, en el cual se evidencian los más importantes y positivos resultados, impactos y logros cuantitativos y cualitativos, los mismos que son visibles y significativos.

La CEE apoya en la Fase IV a 20 centros educativos correspondientes a 20 municipios en seis departamentos: La Paz, Cochabamba, Oruro, Potosí, Santa Cruz y el Beni.

FAUTAPO apoya a 40 centros en 23 municipios de tres departamentos: Chuquisaca, Cochabamba y Santa Cruz.

En total el Proyecto está presente en: siete departamentos y 43 municipios.

Las dos instituciones tienen una clara adhesión a los principios, mandatos, enfoques y políticas de COSUDE y específicamente del Proyecto; diseñan su estrategia de trabajo, sus mecanismos de gestión y seguimiento, de forma muy profesional, muy sólida, muy responsable, muy transparente y creativa, aunque entre ellas, se percibe un bajo nivel de colaboración.

El apoyo sostenido del Proyecto, durante sus distintas fases, a la mayoría de los centros, por medio de sus dos principales socios: la CEE y FAUTAPO, ha favorecido el crecimiento y la consolidación

cualitativa de instituciones educativas que son en su gran mayoría: públicas, de educación alternativa y "de convenio" (con aportes de la Iglesia católica).

El Proyecto ha aportado a mejorar en los aspectos de gestión administrativa institucional, apropiación de los enfoques y procesos adecuados para la formación técnica y su incorporación en el quehacer permanente, y específicamente en: el diseño y la gestión curricular; la formación de directivos y facilitadores, el trabajo pedagógico, la evaluación de aprendizajes; la vinculación con la comunidad, la consolidación de alianzas con los gobiernos locales y las entidades sociales del entorno, el crecimiento en número de participantes y graduados en tres principales niveles: básico, auxiliar y superior.

Se observan también avances con respecto al diseño y puesta en marcha de emprendimientos productivos, por parte de los graduados y también resultados visibles en la mejora de la infraestructura física, tecnológica y pedagógica de las instituciones.

Todos los centro visitados, han mejorado la infraestructura de sus aulas, talleres, áreas administrativas y de recreación. Se aprecian modelos arquitectónicos apropiados para el uso educativo, favorables al trabajo pedagógico y sus correspondientes aprendizajes, debido a sus elementos adecuados de iluminación, climatización, acústica, ventilación, espacio por alumno y material constructivo.

Los talleres para la docencia y práctica de las especialidades técnicas cuentan con equipos suficientes para el número de estudiantes y para las capacidades a desarrollar, de acuerdo al nivel de estudios. Se aprecian adicionalmente: buena instalación de conexiones eléctricas, herramientas y mobiliario apropiados a las carreras técnicas impartidas.

Las autoridades de los centros gestionan, con el apoyo, en especial financiero, de los gobiernos locales (que cuentan con competencias legales para apoyar a las instituciones de su jurisdicción), las adquisiciones, la conservación y el mantenimiento de: infraestructura, talleres, equipos, herramientas, materiales e insumos, aspecto que favorece la sostenibilidad de las innovaciones y del funcionamiento de los centros.

Algunos centros fortalecidos y consolidados, gracias a la intervención del Proyecto, cuentan también con apoyo de otras instituciones no gubernamentales, comunitarias, internacionales o productivas. Es importante que estas alianzas se fortalezcan y consoliden mediante la suscripción de convenios legalmente establecidos, para garantizar la

sostenibilidad social, económica y financiera cuando dejen de percibir el apoyo de COSUDE.

La mejora en infraestructura y equipamiento es valorada, en alto grado, por parte de la comunidad educativa de los centros y el resultado es visible por la demanda creciente de matrícula, principalmente, en las carreras técnicas apoyadas por el Proyecto de COSUDE.

Las modalidades y enfoques educativos aplicados, para cada una de las carreras son pertinentes respecto de los requerimientos formativos y respecto de las políticas vigentes a partir de la Ley Avelino Siñani - Elizardo Pérez N°. 070 que promueve una educación socio - comunitaria, productiva y territorial. La pertinencia de los enfoques formativos garantizan resultados y logros en cuanto a aprendizajes de los participantes, de acuerdo a los estándares establecidos.

Se observaron documentos institucionales, planes de mejora, herramientas de apoyo académico y de manera directa: diversas sesiones de formación para evaluar las evidencias de la aplicación del enfoque y, en general, el equipo evaluador constató que los facilitadores priorizan de manera integrada y formativa: la formulación de objetivos, la demostración, aplicación, práctica, aprendizaje teórico - práctico y por tanto el desarrollo de capacidades, conocimientos y actitudes por parte de los participantes.

Se han observado y valorado las estrategias y logros de la formación de formadores tanto de los directivos de centros como de los docentes y técnicos; los procesos, acciones y logros de la capacitación, para la entrega y monitoreo de la información y también para el tratamiento de los temas transversales priorizados, de acuerdo a la orientación de la Unidad Coordinadora y mediante materiales desarrollados, tanto por la UCP como por las entidades ejecutoras.

Todos los centros aplican con sus docentes y estudiantes e incluso con la comunidad, los temas transversales priorizados por el Proyecto, en especial: género, gobernabilidad y comunicación; tienen planes específicos para su tratamiento y observan su aplicación, identificando niveles, vacíos, dificultades, ventajas y desventajas.

También es importante destacar la pertinencia de la formación brindada por los centros, con respecto de las expectativas de los participantes, que actualmente se forman y también con respecto de las expectativas y necesidades de sus familias y comunidades.

Los egresados entrevistados, (la mayoría desde la fase II) muestran ya un significativo éxito como emprendedores, en las mismas comunidades donde se ubican los centros y se han convertido en ejemplos a seguir.

El trabajo de los centros también muestra pertinencia con respecto de las aspiraciones, planes de desarrollo, prioridades e inversiones de los gobiernos locales, que manifiestan su compromiso en apoyarlos de acuerdo a sus competencias, en la adquisición y mantenimiento de equipos y herramientas y en la mejora de la infraestructura, aspectos que favorecen a la sostenibilidad económica, social y política de las instituciones educativas que hasta finales del 2017 serán parte fundamental del Componente 1 del Proyecto.

La consolidación de los centros se visibiliza también, en sus Planes institucionales de mejora, preparados y aplicados anualmente. Son altamente valoradas por la comunidad educativa y las comunidades del entorno, lo cual incrementa anualmente la demanda educativa y la correspondiente matrícula, especialmente en las especialidades apoyadas por el Proyecto.

Son estos, resultados significativos e importantes, para las personas formadas, para la consolidación de las instituciones, para los docentes y autoridades, para la comunidad educativa y para el país, que ha priorizado, con su nueva legislación la formación técnica productiva de su población, con lo cual es estrictamente coherente el Proyecto de COSUDE.

4.2. Componente 2. Fortalecimiento de centros en áreas urbanas

El equipo evaluador, en concordancia con los TDR, no presenta la evaluación, en profundidad, del Componente 2, debido al estado inicial del mismo, pues se ha avanzado únicamente con la definición general de la estrategia de intervención en instituciones educativas, principalmente públicas, de las zonas urbanas, la elección del Consorcio PROCOSI-CEMSE para coordinar el componente, la selección, mediante concurso de 20 institutos técnicos y 59 carreras, la organización de un Comité técnico y financiero, en el cual participan: el Ministerio de Educación, la Cooperación Suiza en Bolivia y la Confederación de empresarios privados que, lamentablemente, hasta el momento, no se logra reunir.

Con relación a la selección del Consorcio y de los 20 institutos mediante concurso, el equipo evaluador considera que se ha aplicado

una estrategia muy adecuada pues, de acuerdo a la observación en el Instituto Ayacucho y a la reunión con el Consorcio, a partir de la participación en el concurso, las instituciones han manifestado buen nivel de compromiso con la mejora de su gestión institucional, con el deseo de innovar en las especialidades y en los procesos de formación que ofrecen a los estudiantes; manifiestan interés por coordinar con los sectores productivos y se muestran "orgullosos" por haber sido seleccionados.

Otra ventaja de la estrategia tiene que ver con la relación de trabajo que mantienen las instituciones del Consorcio con los sectores productivos organizados, lo cual constituye una ventaja para la selección de especialidades, para la validación del currículo de las mismas, para priorización de competencias a desarrollar, de manera que respondan a las demandas actuales, del mercado laboral y también para la negociación de posibles pasantías de los estudiantes o egresados.

El componente 2 de la Fase IV ha realizado una encuesta de línea de base, que a la fecha se encuentra en proceso de análisis, sobre el estado de situación de los institutos urbanos, en cuanto a las áreas de organización institucional, técnico pedagógica y de infraestructura.

Con base en su documento metodológico se advierte que se ha calculado el tamaño de muestra aplicando la metodología de muestreo aleatorio simple, sin tomar en cuenta el poder estadístico requerido para una evaluación de impacto, lo que representa una debilidad de esta encuesta.

Hasta la fecha aún no se ha definido la metodología de medición de impacto para el componente 2, pero sería recomendable utilizar doble diferencia, como se realizará en el componente 1 de la Fase IV.

La rápida urbanización de Bolivia, coincidente con la tendencia regional latinoamericana, justifica, completamente, la atención hacia el fortalecimiento de centros de formación técnica en el área urbana. Al respecto, dos consideraciones adicionales, que este informe de evaluación sugiere son:

- a. La dinámica de los mercados laborales urbanos pone en relieve la importancia de tener estudios sobre la estructura económica de los principales centros urbanos y la identificación de las actividades económicas que son impulsoras de crecimiento y

también aquellas que son actividades emergentes. Con estos resultados, se puede enfocar el apoyo de carreras técnicas que coinciden con las actividades que mayor dinámica presentan y maximizar la efectividad del apoyo de la Cooperación Suiza a la formación técnica. En el acápite de recomendaciones se presenta una alternativa del análisis que es factible realizar.

- b. El proceso de urbanización debe ser analizado de forma integral, considerando que existen importantes relaciones de complementariedad e intercambio económico entre las principales urbes y el área rural. De esta forma, la estrategia urbana no necesariamente puede ser pensada como apoyo en centros localizados en las principales ciudades, sino también como la continuación del apoyo de centros rurales con un enfoque de comercialización de sus productos en las principales urbes.

4.3. Componente 3. Servicios de información y formación de formadores

Este componente tiene el importante objetivo de formar y capacitar en áreas técnico-pedagógicas a docentes y facilitadores que laboran en los centros apoyados por el Proyecto, con el fin de mejorar su desempeño, mejorar la calidad, capacidad de transformación e innovación de los centros y articularlos con el territorio y con la educación socio - comunitaria - productiva.

En vista de que la licitación para ejecutar este componente se ha declarado desierta, no tiene aún resultados, procesos o logros que evaluar; sin embargo, el equipo evaluador realiza algunas sugerencias, en el capítulo correspondiente, para buscar garantizar la pertinencia y éxito de los servicios.

4.4. Componente 4: Fortalecimiento de entidades y políticas públicas

El equipo evaluador considera que es muy favorable para la consolidación de los centros rurales de educación técnica, para optimizar los logros e impactos del Proyecto y principalmente para el fortalecimiento de las entidades y políticas públicas rectoras de la educación técnico productiva del país, la profundización y mejora, que se observa, en las relaciones con el Viceministerio de Educación Alternativa y Especial (VEAyE) puesto que los centros rurales que ejecutan las diversas especialidades de educación técnico profesional, con apoyo de COSUDE, son en su gran mayoría, instituciones públicas

que dependen directamente de esa instancia del Ministerio de Educación.

La educación alternativa, principalmente de carácter técnico productivo, a partir de la expedición de la Ley de educación Avelino Siñani – Elizardo Pérez No 070, ha sido declarada explícitamente prioritaria, para el Sistema educativo boliviano y consecuentemente, para el plan de desarrollo nacional. Esta feliz coincidencia con la estrategia del Proyecto de COSUDE favorece en la negociación de la sostenibilidad de sus aprendizajes e innovaciones, en los ámbitos nacionales y locales.

Este nuevo sistema educativo ha comenzado a ser conceptualizado y caracterizado, en diversos ensayos, artículos y propuestas que se publican en los Cuadernos para el Análisis y Debate sobre: Educación, producción y trabajo, en el marco de la Agenda patriótica 2025, que invitan a alimentar el debate, sobre los planteamientos y precisamente, busca fortalecer el tipo de educación que ha sido apoyada por el Proyecto, desde sus primeras fases.

Esta coyuntura también convierte en prioritarias para la política educativa nacional a las experiencias, avances, acciones, enfoques, logros y construcciones teóricas del Proyecto, tanto en las zonas rurales como urbanas; favorece por un lado a la incidencia en políticas públicas y por otro al fortalecimiento de las instituciones, que podrán utilizar en todo su espectro nacional, regional y local, los aprendizajes del Proyecto.

Tal como se dijo, al informar sobre el Componente 1, es notorio el fortalecimiento de los Centros que pertenecen a la Educación Alternativa, en cuanto a mejora institucional integral: infraestructura, equipamiento, gestión administrativa, técnica y pedagógica, enfoques formativos y articulación tanto con las comunidades productoras locales como con los niveles municipales y distritales de gobierno y las mencionadas instituciones pueden ser articuladas y mostradas como ejemplos de la política pública priorizada, aspecto que esperamos, apoye a su sostenibilidad política, económica y financiera.

Un ámbito importante del componente corresponde al Sistema de Certificación de Competencias que muestra: logros, reconocimiento social y de diversas instancias de gobierno, impactos y resultados significativos en la Fase IV, tanto con relación a los oficios que cuentan ya con estándares o normas ocupacionales elaboradas, como con el volumen de trabajadores y productores evaluados y certificados por el Sistema, metas logradas que permiten su consolidación técnica e institucional.

El posicionamiento, mencionado, de la certificación de competencias, el crecimiento de la demanda de certificaciones, el funcionamiento comprometido y articulado del equipo responsable, que funciona también ya en oficinas regionales, las articulaciones con diversos Ministerios y diversas organizaciones productivas, favorecen la sostenibilidad y el reconocimiento nacional del Sistema.

Quedan pendientes, entre los objetivos de fase y resultados esperados de este componente:

- La construcción y funcionamiento de la “*Plataforma de gestión de política pública de educación para la producción*”, que únicamente cuenta, hasta el momento, con lineamientos para su construcción y el interés de participación por parte del SPCC;
- La asignación de “ítemes”, por parte del Ministerio de Educación, para garantizar el salario de los miembros del equipo técnico, visiblemente comprometido, capacitado y con experiencia exitosa, en procesos de elaboración de normas o estándares, en acciones de evaluación y certificación.
- También quedan pendientes: la conformación efectiva de redes para el desarrollo comunitario productivo que consta como objetivo del componente, y
- La articulación con la “*formación complementaria*” para los beneficiarios de la certificación interesados en reinsertarse en el sistema de educación alternativo, con el fin de progresar en su formación y desarrollo.

4.5. Componente 5: Gestión y coordinación del Proyecto

Es incuestionable que la Unidad Coordinadora tiene un papel de: coordinación política y técnica del Proyecto, mediante orientación y apoyo integral a las instituciones socias y a los ejecutores directos; mediante soporte teórico, en muchos casos, producido por consultorías externas; mediante soporte técnico: con información consolidada, planificación, monitoreo, evaluación y seguimiento de los diferentes componentes, análisis de eficiencia y eficacia de los resultados y mediante apoyo para la producción y organización documental.

Las relaciones de la Unidad con las autoridades estatales, niveles técnicos y administrativos de las instituciones socias se perciben como positivas, colaborativas y respetuosas y sus criterios principalmente técnicos son valorados y tomados en cuenta. En los niveles locales son menos directas y menos frecuentes, lo cual sería deseable cambiar a más frecuentes y en algunos casos, más directas.

Al equipo evaluador le parece poco conveniente que se cambie el nombre de un mismo Proyecto, tres veces, a lo largo de diez años de

ejecución, lo cual no necesariamente es favorable para su identidad pública, reconocimiento, relaciones con las comunidades rurales, los niveles políticos estatales, regionales y locales. Sería recomendable que este aspecto se tenga en cuenta para el siguiente proyecto de COSUDE.

La coordinación del Proyecto ha tenido, durante la Fase IV, objeto de la presente evaluación, diversos cambios, en los niveles de toma de decisiones, mecanismos de coordinación, herramientas de planificación y gestión, lo cual, para algunos casos, como el presupuesto por resultados, ha mejorado el nivel de comprensión de conceptos y herramientas de seguimiento y para otros, no aparecen, sobre todo a los ojos de los socios ejecutores, como cambios favorables y sobre todo no se comprenden como cambios necesarios en medio de una misma fase.

Gestión y evaluación de impacto

La Unidad de coordinación ha tomado adecuadamente los recaudos para la evaluación de impacto del componente 1 de la fase IV. Se ha procedido a la realización de una línea de base, cuyo informe brinda cuenta de las principales características de la población beneficiaria, en condiciones previas a la intervención. Mediante la realización de una encuesta post-intervención y la aplicación de una adecuada metodología de medición de impacto, se contará con evidencia sobre el impacto del proyecto.

Sin embargo, se ha identificado una limitación en el cálculo del tamaño de muestra para la encuesta de línea de base, al no haberse tomado en cuenta el poder estadístico (denominado también error tipo II) que significa la probabilidad de rechazar impacto cuando en realidad si lo hubo. En el tamaño de muestra calculado se ha tomado en cuenta la significancia estadística (denominado también error tipo I) que es la probabilidad de afirmar que existe impacto, cuando en realidad no existe. Para estudios de evaluación de impacto se deben tomar en cuenta ambos tipos de errores.

Coordinación, programación y marco lógico de fase

El marco lógico de la Fase IV es una herramienta coherente y clara, con enunciados e indicadores adecuados en el nivel de resultados esperados. La Unidad de coordinación ha elaborado cadenas de resultados, como ejercicios de carácter interno, que profundizan el análisis de las relaciones lógico-causales del Proyecto y el Sistema de Monitoreo y Evaluación.

Según el glosario de la OECD (2002), efecto y resultado son términos relacionados entre sí. Dado que los efectos reflejan un estado de consolidación de capacidades y cambios, se puede afirmar que corresponde al enunciado de resultados intermedios¹ e incluso de largo plazo.

El equipo cree pertinente señalar que se aprecia que los términos: "efecto, resultado, impacto, relevancia, pertinencia" no se manejan en todos los ámbitos del Proyecto con una misma significación y sería conveniente volver a incorporar su análisis en los documentos, en las herramientas de Comunicación para el desarrollo y también en la gestión de conocimientos, con el fin de que todos los involucrados en los distintos niveles, utilicen los términos con la misma significación. Principalmente nos referimos a los términos arriba mencionados.

Los enunciados de producto del marco lógico corresponden a resultados intermedios, porque en todos los casos reflejan un estado de mejora, sea en lo organizativo-institucional, lo técnico pedagógico o condiciones físicas. Según las definiciones del recuadro 1, los indicadores de resultado reflejan un cambio y es justamente ese el contenido de lo que la fase IV ha denominado como productos.

~~Se ha comenzado a aplicar una gestión basada en resultados, no en productos por lo cual se logran determinar los logros más significativos del Proyecto.~~

Sistema de monitoreo y evaluación (SME)

El proyecto ha desarrollado un sólido y completo Sistema de Monitoreo y Evaluación (SME). El funcionamiento del SME ha mejorado respecto a fases previas, superándose fallas tecnológicas que en fases anteriores dificultaron el proceso de recolección de información. Destaca como una fortaleza la claridad conceptual en las variables que conforman el SME, la documentación tutorial del sistema y la inmediatez con la cual la Unidad de Coordinación ha absuelto dudas o atendido consultas por parte de las instituciones socias (FAUTAPO y CEE).

El SME permite hacer efectivo y pormenorizado seguimiento semestral al POA de cada institución socia. El módulo de Planificación permite conocer el grado de avance de sub actividades, reportando el

¹ Según el glosario OECD (2002), efecto es el cambio intencionado o no intencionado, que ocurre debido a una intervención de forma directa o indirecta. Se considera que resultado es un término relacionado.

grado de cumplimiento y su responsable. El propio sistema brinda la calificación del grado de cumplimiento, alertando si existen sub actividades no realizadas. Estas características hacen del SME una valiosa herramienta para fines de seguimiento que apoya a la toma de decisiones informadas para la Fase IV.

Como una debilidad se señala que el SME actualmente desaprovecha la riqueza de la información recolectada, porque utiliza tablas de frecuencia como la única forma de presentación de resultados. El sistema no permite elaborar tablas combinando variables, aplicar filtros o condiciones específicas para el procesamiento, ni combinar información de diferentes instrumentos en un mismo reporte.

El SME no presenta tampoco opciones de visualización de gráficos estadísticos para los indicadores. Si bien los reportes pueden ser exportados a archivos de hoja electrónica y cada usuario trabajar los datos, se está desaprovechando la oportunidad de estandarizar el tipo de reportes y análisis a través del SME.

Toma de decisiones sobre carreras a fortalecer

La decisión sobre qué carreras técnicas fortalece el Proyecto en los centros rurales y urbanos ha sido tomada en el ámbito local, principalmente por las instituciones socias y los centros educativos rurales, sin el suficiente análisis de las demandas del mercado y de su requerida sostenibilidad en el tiempo.

Gestión y gobernabilidad.

El equipo evaluador considera muy favorable la inclusión y el tratamiento de los principios, conceptos y condiciones de gobernabilidad en todos los ámbitos del Proyecto pues se relacionan directamente con la mejora de las condiciones de sostenibilidad de las instituciones y principalmente de los cambios incorporados en los ámbitos de gestión y formación de los centros apoyados.

En este tema se observan conceptos homogéneos, aplicados y valorados por parte de los socios ejecutores y los centros, se destaca el documento producido por la CEE para el trabajo en centros educativos y también en la modalidad denominada "Aprender Produciendo".

La guía tiene una estructura claramente orientada al sector educativo, puesto que está dividida en unidades temáticas, parte de

conceptos, se orienta por principios de alta significación en el contexto social y político de Bolivia y en la realidad institucional del sector educativo.

Explica sus fundamentos conceptuales, su propuesta metodológica y las posibilidades de uso que tiene en el centro educativo para abordar diversos niveles globales, nacionales, locales y comunitarios del sistema educativo.

La mencionada guía podría ser aplicada, con algunas adecuaciones necesarias, en el componente 3 de centros urbanos.

La participación y la rendición de cuentas, son dos elementos clave del concepto de gobernabilidad que promueve el Proyecto. El equipo evaluador considera que el Proyecto tiene una oportunidad importante para promover la participación informada de los actores en el ámbito local, contando con información y diagnósticos de las potencialidades. En cuanto a la rendición de cuentas, será importante orientar que se realice no sólo en función al uso de recursos sino también en función a los resultados alcanzados.

Estrategia de comunicación

Fue una decisión muy pertinente y acertada del Proyecto, contar con una bien diseñada estrategia de comunicación, que aprovecha los conceptos y temas pertinentes del quehacer propio del desarrollo educativo, técnico - productivo y social, para ser analizados, aplicados y valorados por las instituciones, con relevancia en los niveles políticos, sociales y técnicos de nivel nacional, regional y local y que incluye progresivamente a: productores, participantes, docentes y socios como protagonistas de los mensajes a comunicar.

La mencionada estrategia ha contado, desde un principio, con prioridades temáticas y objetivos claros; con modelos, recursos y medios de alta calidad visual, tecnológica, gráfica y comunicativa, con respecto a: tipo de mensajes, forma de presentarlos y transmitirlos, temas a tratar y énfasis a promover, lo cual apoyó al posicionamiento y a la visualización positiva de COSUDE y del Proyecto, en Bolivia.

Esa estrategia ha madurado y busca ahora, ya no sólo comunicar desde la UCP o desde los socios ejecutores, sino que promueve que sean: los propios participantes, los graduados, los docentes, los centros, los sujetos de desarrollo y las comunidades rurales quienes comuniquen sus prioridades y realidades, a partir de un proceso de trabajo reflexivo comunitario y de una priorización de temas. Esto

tiene un valor que se relaciona coherentemente con los objetivos y principios de la "Comunicación para el Desarrollo" pues logra que las comunidades y sujetos desarrollen sus propias capacidades para expresar sus prioridades, sus frustraciones y sus aspiraciones, aprovechando de todos los medios y mecanismos tanto tradicionales como modernos de aprendizaje social y comunicación, por diversos medios.

Reconocemos que al tomar este viraje, el trabajo de la UCP, con respecto al tema de comunicación, tiene mayores responsabilidades, se vuelve mucho más complejo, pero también mucho más colaborativo e incluso cooperativo, socialmente responsable y trascendente.

Todos los centros visitados valoran en alto grado y aplican las herramientas de comunicación que en la Fase IV promovió la producción y emisión de mensajes, desde los niveles operativos locales, desde los centros, participantes, emprendedores, docentes, directivos y técnicos.

El intercambio de noticias, de reflexiones sobre los temas transversales, de logros y aprendizajes personales y sociales, aprovecha las herramientas tradicionales y también las nuevas tecnologías y las redes sociales, aspecto que motiva al intercambio por parte de personas adultas y jóvenes que se relacionan con el Proyecto.

Enfoque de género

El contar con la orientación para incluir en todos los aspectos del Proyecto, un enfoque de equidad género ha permitido que el tema sea discutido y desarrollado, en todos los niveles de ejecución con un buen nivel de profundidad y que remueva muchos prejuicios presentes en los contextos: social, familiar, político y laboral de Bolivia.

En vista de que género ha sido un tema transversal priorizado desde las fases anteriores, es posible apreciarlo en las diferentes acciones del Proyecto, con un importante nivel de calidad y profundidad.

El Proyecto tiene "puntos focales de género" en todas las instituciones, todos los socios y centros educativos incluyen metas sobre género en los POA e informes y no se trabaja de manera lineal: COSUDE, UCP, socio ejecutor, centro, sino más bien se trabaja en una red en la cual los socios y centros aprovechan de la experiencia de la COSUDE en el tema, pero lo analizan y aplican, de acuerdo a sus necesidades personales, familiares, institucionales y sociales.

Es notable la estrecha relación que existe entre el tema transversal de género y el de C4D (Comunicación para el Desarrollo) de forma que se aprovechan las sinergias, promoviendo "dos causas con un solo esfuerzo". Estas sinergias podrían ser orientadas colaborativamente desde la propia UCP, para que exista enriquecimiento mutuo y profundización consciente de aprendizajes.

A pesar de los avances hay todavía algunos desafíos para la sostenibilidad de los dos temas, por ejemplo no hay suficientes fondos, ni tiempo específico dedicado a ellos en los centros o en el currículo.

Un importante producto del Proyecto en la fase anterior, con muy buena resonancia, que ha aportado a la institucionalización de los cambios es la *"Guía para la Aplicación del Enfoque de Género"*, con propuestas pedagógicas para trabajar la equidad de género en el ámbito de la formación técnica profesional con estudiantes y familias.

El Proyecto propone desde fases anteriores aplicar el enfoque de género en tres niveles importantes: a) programático, b) institucional y c) de gestión del conocimientos y la Guía propone además trabajar con los docentes, con relación a cinco prioridades: equidad, trabajo, violencia, sexualidad, interculturalidad y participación ciudadana.

~~El nivel mejor aplicado continúa siendo el programático por su alta referencia a los procesos de formación técnica productiva de las poblaciones objetivo del Proyecto.~~

De acuerdo con la mencionada valoración, las instituciones socias han manifestado su deseo y necesidad de tener una nueva impresión de esta guía.

Se comprende, sin embargo, que la inequidad de género y el machismo son elementos constitutivos de muchas culturas andinas y que falta todavía muchísimo por hacer, en los ámbitos más profundos de la educación, comunicación, legislación y política para lograr cambios visibles y sostenidos que den un viraje a: mayor presencia de mujeres en los más altos niveles de decisión, en instituciones políticas nacionales, regionales y locales que todavía mantienen liderazgo muy predominantemente masculino, mayor poder en aspectos clave de la vida familiar, social, económica y política y mayores niveles de autoridad en los campos prioritarios para las personas.

El "Fondo equidad" (en desarrollo) será la oportunidad para promover y extender una seria incorporación de procesos dinámicos, ampliamente participativos, de profundización sobre una real y profunda equidad de género y de consolidación de buenas prácticas

en la educación técnica urbana, que brinde a la sociedad: aprendizajes significativos y profundos sobre la indispensable valoración cultural, social, política y económica del papel de la mujer en la sociedad.

Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento es de gran importancia para la adecuada ejecución de todo proyecto y también para el éxito de una organización, empresa o entidad de carácter público, privado, con o sin fines de lucro; más aún, si tiene la envergadura y trascendencia del Proyecto de Formación técnica profesional y es deseable que se la incluya, en el modelo de gestión, desde sus primeros pasos.

Existen muchos y diversos caminos, unos más fundamentados en la psicología, otros más afines a la filosofía, a la lógica formal y a la teoría del conocimiento, pero en general, se recomienda, como primer paso, hacer una autoevaluación sobre la forma personal de aprender y sobre las propias fortalezas y aprendizajes tanto tácitos como explícitos, teóricos y prácticos, de los distintos miembros de una entidad, "círculo de aprendizaje" o grupo de trabajo.

El Proyecto de formación técnica profesional, en fases anteriores había ya dado pasos importantes y significativos sobre el tema, de dos maneras: una práctica y otra teórica, la práctica por medio del trabajo que realiza, el Comité Técnico del Proyecto cuando sistematiza sus experiencias y aprende de ellas, para tomar nuevas decisiones y la teórica mediante la realización de una consultoría sobre *Sistematización de experiencias y lecciones aprendidas del Proyecto en su Fase II*, realizado por Aida Ferreyra Villarroel y Susana Zuazo Arana.

La mencionada sistematización se concebía como: "proceso de aprendizaje desde la revisión de la experiencia" y "estrategia que potencia las capacidades de los sectores y sujetos que comparten el trabajo, tanto desde la posición de docente como desde la posición de participante, porque da a todos y todas: poderes, capacidades y recursos para opinar, analizar y construir una práctica nueva" (Cendales. 2002), citado por las autoras.

Las lecciones sistematizadas en el estudio pretendían "apoyar al desarrollo de las capacidades de los técnicos y líderes de las instituciones, comunidades, centros, instancias públicas o privadas que participan desde distintos niveles en la ejecución del Programa".

Desconocemos la versión final del mencionado estudio y sus aplicaciones posteriores pero valoramos y consideramos adecuados los objetivos y conceptos que el estudio manifestaba.

Los procesos participativos de autoevaluación, que realiza, sistemáticamente, el Comité Técnico del Proyecto, son un ejemplo de mecanismo idóneo de gestión del conocimiento, sobre todo si se plantea para ellos, resultados esperados claros sobre asuntos relacionados con la ejecución de los componentes y compromisos del Programa, si la metodología orienta hacia la búsqueda de relaciones remotas o nuevas formas de solucionar problemas y si los participantes muestran clara capacidad autocítica y flexibilidad mental que orientan el trabajo a la construcción de nuevos conocimientos.

A continuación de la autoevaluación personal, antes mencionada es necesario trabajar en grupo y producir colaborativa y mejor aún, "cooperativamente": redes de ideas, inferencias, bases y árboles de conocimientos, teóricos y prácticos a partir de los aportes de cada uno de los miembros del grupo, sobre un mismo tema o sobre diversos asuntos, de manera que el resultado es un nuevo y diferente aprendizaje o nuevo nivel de conocimientos en la entidad o en el grupo de trabajo.

Probablemente, el haber incluido en la práctica, esta importante herramienta, apenas en la Fase IV, va a significar que no se logra desarrollar los aprendizajes significativos, cooperativos e innovadores, de una inclusión más temprana, porque principalmente los centros educativos, que constituyen las instituciones ejecutoras directas de la formación aún no han intercambiado todavía sus conocimientos tácitos o interiorizados y no han "*aprendido a aprender, cooperativamente con conciencia de que aprenden*" sin miedo a equivocarse y sin pretender guardar sus conocimientos para sí mismos, o por desconfianza o como si con ello, se pudiera conservar o controlar el poder.

Reconocemos y valoramos, en la evaluación de fase, que las dos instituciones ejecutoras socias si han llegado a sistematizar sus propios aprendizajes para difundirlos a otros o para aplicarlos en sus propias acciones, por otro lado, también son valiosos los numerosos talleres que, sobre el tema, los socios han desarrollado conjuntamente, pero lamentablemente, parece que no han llegado a construir nuevos conocimientos con base en el trabajo cooperativo y tampoco se ha llegado todavía a la incorporación de la GCO en el nivel de los centros educativos.

En las visitas de observación no se encontró ninguna institución formadora que aplique, hasta el momento, este tema transversal.

La evaluación de medio término ha analizado el informe de la firma consultora contratada para apoyar, durante un tiempo más bien largo, en el diseño del tema transversal de Gestión del conocimiento y no lo encuentra suficientemente pertinente, integral o profundo, sobre todo si se toma en cuenta el tiempo dedicado a esa tarea y la necesidad de su articulación evidente de sus propuestas, en programas educativos y de desarrollo humano.

En el nivel de las instituciones educativas visitadas y principalmente en el trabajo formativo de los centros en el área rural, el tema transversal más débil del Proyecto, es el de gestión del conocimiento pues los técnicos, docentes, directivos de centros y participantes no tienen conceptos claros ni coincidentes, aunque se encontró un interesante ejercicio pedagógico de aplicación, no originado específicamente en el terreno o el tema transversal sino en la preocupación por mejorar los aprendizajes. Se trata de una breve presentación de nivel técnico, utilizada en el *área técnico pedagógica* de la oficina central de la CEE, que parte de la teoría de Spencer Kagan y que se denomina: "*Características del Aprendizaje Cooperativo*".

Los dos socios CEE y FAUTAPO tienen una definición y alta valoración del tema, de acuerdo con la orientación de la firma consultora contratada, pero únicamente llegan a concebirlo, por el momento, como "sistematización de aprendizajes" que se dan a conocer a otros. En ese concepto todavía no se incorporan los conocimientos de las neurociencias, la teoría de las inteligencias múltiples y aún no se proponen construcciones de nuevos aprendizajes, construidos de forma cooperativa.

Las diferencias entre trabajo o aprendizaje colaborativo y trabajo o aprendizaje cooperativo son de enorme transcendencia y no parecen haber sido trabajadas en el nivel de profundidad y generalización necesarias, sobre todo para las áreas rurales de Bolivia, donde se valora más el trabajo individual que el grupal, más el emprendimiento unipersonal que el corporativo y donde se mantiene una vocación más bien individualista de trabajo.

No se ha aprovechado aún la fuerza de la inteligencia colectiva ni la sinergia práctica interactiva que convierte a las empresas que aplican de manera constante y profunda la herramienta, en las más innovadoras del mundo y en las que únicamente por tener esa práctica sistemática ven incrementado su valor en mínimo un 25%.

Coordinación entre la UCP y la Oficina de la Cooperación Suiza

El equipo evaluador comprende que todas las instituciones realizan innovaciones, cambian su política, su modelo organizacional, sus modelos de gestión, sus herramientas o sus énfasis de trabajo porque en su aprendizaje buscan aplicar aquellos que se constatan como más efectivos y eficientes.

Los cambios observados, en la Fase IV, se perciben, en su mayoría, como muy positivos, por ejemplo la planificación y el presupuesto orientados por resultados, pero es deseable que los cambios de herramientas (Marco lógico, POA u otros) se realicen cuando se prepara una nueva fase o a comienzo de ella, con el fin de que los procesos de planificación y programación no tengan que volver a realizarse durante el proceso principalmente dedicado a la ejecución.

Con miras la ejecución de la última etapa del Proyecto, sería deseable que COSUDE y la UCP optimicen al máximo su gestión conjunta, para preparar de forma óptima la entrega pública de todos los aportes, productos, innovaciones y logros que conjuntamente con las instituciones ejecutoras y socias han construido y buscar que se garantice su sostenibilidad.

Se recomienda, en ese sentido, un trabajo creativo y optimista para proyectarse no únicamente al cierre de un Proyecto sino de entrega a la Región latinoamericana, al país y a sus más altas autoridades, a la sociedad, a los sistemas educativo y productivo, al pueblo boliviano: los aprendizajes y herramientas altamente significativas, probadas y pertinentes para apoyar al desarrollo humano, con la más poderosa herramienta: la educación para la productividad y el trabajo.

5. CONCLUSIONES

Las conclusiones y recomendaciones de la evaluación buscan cumplir con dos objetivos: a) aprovechar el fortalecimiento y mejora de las estrategias, resultados y logros de la Fase IV del Proyecto para apoyar a la toma de decisiones que van a fortalecer las condiciones de sostenibilidad de las instituciones, aprendizajes, enfoques, herramientas e innovaciones desarrolladas, gracias a la intervención del Proyecto y b) apoyar al diseño de un nuevo Proyecto.

Componente 1.

1. El nivel de consolidación de los centros educativos rurales es muy notable y significativo. La mayoría de ellos cuentan ya con un alto porcentaje de directivos y docentes nombrados y pagados con fondos del Estado boliviano, lo cual permite afirmar que son, mayoritariamente, sostenibles en cuanto a su funcionamiento.
2. Las capacidades de nivel administrativo, técnico y pedagógico se manifiestan visiblemente desarrolladas en los centros, con respecto de temas clave relacionados específicamente con la educación técnica.
3. La alta inestabilidad o "rotación" de los docentes y directivos, en algunos centros, puede debilitar la sostenibilidad de las innovaciones. Es deseable que las direcciones distritales y nacionales de educación apoyen para que este problema tienda a disminuir.
4. La Unidad de coordinación ha tomado adecuadamente los recaudos para la evaluación de impacto del componente 1 de la fase IV. Se ha procedido a la realización de una línea de base, cuyo informe brinda cuenta de las principales características de la población beneficiaria en condiciones previas a la intervención. Mediante la realización de una encuesta post-intervención y la aplicación de una adecuada metodología de medición de impacto, se contará con evidencia sobre el impacto del proyecto.

Sin embargo, se advierte que se ha identificado una limitación en el cálculo del tamaño de muestra para la encuesta de línea de base, al no haberse tomado en cuenta el poder estadístico (denominado también error tipo II) que significa la probabilidad de rechazar impacto, cuando en realidad si lo hubo. En el tamaño de muestra calculado se ha tomado en cuenta la significancia estadística (denominado también error tipo I) que es la probabilidad de afirmar que existe impacto, cuando en realidad no existe. Para estudios de evaluación de impacto se deben tomar en cuenta ambos tipos de errores.

5. Sobre la pertinencia de las especialidades, con respecto de las demandas del mercado laboral, un aspecto que no tiene aún clara respuesta, en el Proyecto, tiene que ver con el análisis de cómo y de qué manera, influyen los diversos estudios de contexto ejecutados

con apoyo del Proyecto, ya sea por consultores externos o por las propias instituciones socias, sobre la elección de las especialidades y sectores económicos con los que se relacionan las carreras seleccionadas.

Parece que la elección de carreras técnicas a fortalecer no tiene, en todos los casos, un correspondiente justificativo de alta demanda en el mercado laboral. Este hecho fue ya reconocido en el estudio: *Contexto de la educación técnica en Bolivia*, realizado por Apolinar Contreras (P.23).

El mismo estudio informa sobre los principales problemas de las micro y pequeñas empresas: "*falta de mercado, poca clientela, mucha competencia y aumento de precios*" (P. 36), aspectos que ratifican la preocupación del equipo evaluador sobre la pertinencia de todas las carreras elegidas, con respecto de las demandas de los mercados locales, nacionales e internacionales.

Componente 2.

6. Al equipo evaluador le parece pertinente y acertada la selección, mediante concurso, de las instituciones coordinadoras de la ejecución del nuevo Proyecto de Formación técnica profesional de la Cooperación Suiza en Bolivia y de los centros educativos puesto que a partir de la participación en el concurso, ya han probado su interés, su nivel de compromiso y sus capacidades de formulación de propuestas idóneas.

7. La formulación de "indicadores de efecto" no reflejan de forma clara la consolidación de beneficios que derivan del apoyo del Proyecto. El componente ha iniciado sus actividades pero hasta la fecha no se cuenta con definiciones operativas sobre la forma de medir indicadores de efecto e impacto. También se advierte que los indicadores de productos no indican con claridad los bienes o servicios producidos por el Consorcio.

8. Se ha identificado una limitación en el cálculo del tamaño de muestra para la encuesta de línea de base, del componente 2, al no haberse tomado en cuenta el poder estadístico (denominado también error tipo II) que significa la probabilidad de rechazar impacto cuando en realidad sí lo hubo. En el tamaño de muestra calculado se ha tomado en cuenta la significancia estadística (denominado también error tipo I) que es la probabilidad de afirmar que existe impacto, cuando en realidad no existe. Para estudios de evaluación de impacto se deben tomar en cuenta ambos tipos de errores.

9. Como una debilidad se señala que el SME actualmente desaprovecha la riqueza de la información recolectada, porque utiliza tablas de frecuencia como la única forma de presentación de resultados. El sistema no permite elaborar tablas combinando variables, aplicar filtros o condiciones específicas para el procesamiento, ni combinar información de diferentes instrumentos en un mismo reporte.

10. El SME no presenta opciones de visualización de gráficos estadísticos para los indicadores. Si bien los reportes pueden ser exportados a archivos de hoja electrónica y cada usuario trabajar los datos, se está desaprovechando la oportunidad de estandarizar el tipo de reportes y análisis por medio del SME.

6. RECOMENDACIONES

Componente 1.

1. Para la sostenibilidad del grado de consolidación, en el tiempo que falta para concluir la Fase IV se deberán hacer todos los esfuerzos para que el porcentaje de directivos y docentes, pagados por el Estado, llegue al 100%, dado que de todas maneras e incluso en "tiempos de crisis", le resulta al Estado más rentable y posible financiar ese bajo porcentaje que le falta en los centros apoyados por el Proyecto, que construir nuevas infraestructuras y cubrir los costos de nuevo personal académico, para nuevas instituciones educativas técnicas con el fin de dar cumplimiento a la Ley 070.

2. La UCP podría analizar la utilidad de realizar un análisis particular de sostenibilidad por centro, número de docentes sin "ítem", y demás requerimientos financieros para la sostenibilidad operativa. Este análisis debería contar con la participación de los directores institucionales, de las autoridades locales, distritales y nacionales, que tienen a su cargo tanto la recomendación como la toma de decisiones sobre "ítemes" docentes y directivos.

3. Para completar el análisis de pertinencia de las especialidades seleccionadas con respecto de las expectativas y demandas del mercado productivo y fundamentalmente, con miras al nuevo Proyecto, se debe investigar si las especialidades seleccionadas tanto en el Componente 1 como en el Componente 2, son valoradas y responden a las prioridades y expectativas de los sectores productivos organizados y del mercado laboral local y nacional.

Si bien existen coincidencias entre: prioridades locales de desarrollo y carreras apoyadas por el Proyecto, se advierte la ausencia de estudios de mercado o potencialidades productivas regionales que brinden el respaldo de la elección de las especialidades.

Componente 2.

A partir del informe de avance del Consorcio, se advierte lo siguiente:

4. Para maximizar la pertinencia de este componente y también la del nuevo Proyecto, con relación a prioridades nacionales contenidas en la Estrategia de Desarrollo Productivo y Economía Plural (ver sectores de mayor impacto mencionadas en Contreras, 2013), es importante analizar si las carreras apoyadas coinciden con las actividades económicas de la estrategia mencionada. Alternativamente, considerando la heterogeneidad regional de las ciudades, se debe analizar si las carreras apoyadas coinciden con actividades clave para el crecimiento, encarando un estudio de la estructura del mercado laboral al máximo nivel geográfico de desagregación.

5. Se recomienda realizar un análisis del coeficiente de localización (location quotient analysis) a nivel de municipios, para verificar que las carreras apoyadas forman parte de las actividades de mayor dinámica económica. Se debería esperar que las carreras apoyadas sean promotoras de crecimiento o actividades emergentes. Este análisis que se recomienda efectuar tiene como principal fuente de información los datos de empleo de los dos últimos censos de población y vivienda.

6. Si bien existen diferentes metodologías para analizar la estructura económica, se advierte que no se ha utilizado alguna de ellas para conocer la estructura económica. Particularmente la ventaja del coeficiente de localización es la posibilidad de un análisis pormenorizado por actividad económica, que otras metodologías de análisis regional no tienen.

Componente 3.

7. Con respecto al Componente 3 que no se ha ejecutado todavía, y que tiene como objetivo crear "Servicios de formación de formadores", debido a su alta importancia sobre la calidad de la gestión curricular, sobre la aplicación de innovaciones o enfoques y muy principalmente, sobre la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, recomendamos que se busque el diseño de un proceso

formativo, mediante una plataforma, en línea, por Internet, diseñada sobre software libre (Moodle o MOOC) para que exista la posibilidad de que, desde cualquier punto del país, a cualquier hora, los docentes accedan masivamente a información de calidad, desarrollen sus competencias y conocimientos, de acuerdo a sus diferentes capacidades y conocimientos previos y de acuerdo a su tiempo disponible. Esta recomendación es válida para la formación docente a lo largo del nuevo Proyecto.

8. Se recomienda encargar el diseño curricular y la gestión del Servicio mencionado a una Facultad universitaria de pedagogía, que esté actualizada con respecto a aspectos que requieren ser incluidos en el currículo de la formación de formadores, como el enfoque por competencias y la investigación sobre los temas que influyen más profundamente en la calidad de los aprendizajes, como las "ciencias cognitivas" o "neurociencias", que engloban un conjunto de ciencias dedicadas a investigar el sistema nervioso, las "bases neurofisiológicas del aprendizaje" y en síntesis el funcionamiento del cerebro, órgano que aprende, de manera que estos nuevos conocimientos sean incorporados por los docentes en sus procesos de apoyo al desarrollo de competencias y a su correspondiente evaluación para mejorar sustancialmente la eficacia de su labor pedagógica.

9. Es deseable que la certificación de los aprendizajes adquiridos por los docentes sea acreditada por una Universidad.

10. Es deseable también que Proyecto se vincule con otros ministerios, además del Ministerio de Educación, con otras oficinas de cooperación internacional que trabajan en el sector de educación, con sectores productivos formales, urbanos y rurales y con el Proyecto de educación técnica del Banco Interamericano de Desarrollo, con el fin de ampliar sus alianzas, realizar la transferencia de su experiencia, mejorar la sostenibilidad de los logros y resultados institucionales y sectoriales.

Para el SME

11. Desarrollar reportes del SME en forma de gráficos estadísticos, con el objetivo de facilitar la interpretación de las estadísticas e indicadores. Sería recomendable orientar este trabajo hacia el desarrollo de tableros de indicadores (*dashboards*).

12. Incluir más opciones, en el SME, para el procesamiento de datos, permitiendo el cruce de variables, la aplicación de filtros para

procesamiento y, fundamentalmente, para enlazar datos de diferentes niveles (ejemplo: egresados y características de los centros).

13. Devolución de la información estadística proporcionada por los centros, desarrollando tableros de indicadores (*dashboards*) a nivel de cada centro. Esta forma de presentación de indicadores podría formar parte de las actividades de fortalecimiento de los centros, en gestión por resultados. Esta información debería permitir a cada centro apreciar su desempeño desde una perspectiva comparativa respecto a periodos anteriores y también con otros centros.

14. Finalmente, se recomienda entregar la Plataforma del SME a las instituciones socias para su utilización interna extensiva en su gestión institucional y para evitar la demora en el ingreso y procesamiento de los datos.

Gestión del conocimiento.

15. El Proyecto deberá tomar la decisión sobre si se incluye o no, el tema de GCO, en los 17 meses restantes, en los 60 centros educativos o si únicamente se lo realiza, como hasta ahora, en el nivel de la UCP y de los socios ejecutores. Esta decisión tendría que ser tomada, analizando la prioridad de construir la sostenibilidad de las innovaciones, enfoques, aprendizajes y herramientas que los centros ya han incorporado exitosamente desde fases anteriores.

En el caso de que se decida incluir la Gestión del conocimiento, en los centros, es deseable que las instituciones ejecutoras socias y el Viceministerio de Educación Alternativa que tienen ya los conocimientos básicos y la experiencia de sistematización de sus conocimientos, realicen un proceso de autoevaluación para acordar, con la UCP, los pasos a seguir en cuanto al tratamiento de este tema transversal en los 60 centros que ejecutan la formación profesional en las zonas rurales.

Podría ser estimulante, hacer un taller inicial con las autoridades de los centros y un concurso entre todos los directores de centro, sobre la aplicación de algunas herramientas que se seleccionen como las más importantes.

16. En el caso de que el Proyecto decida continuar con la aplicación de GCO únicamente en el ámbito de las instituciones socias, recomendamos elegir y autoevaluar profundamente los aprendizajes más significativos sistematizados por cada una de las instituciones para buscar la realización de un proceso de aprendizaje cooperativo que logre la construcción de aprendizajes nuevos.

Para el diseño del nuevo Proyecto.

17. El nuevo Proyecto va a focalizarse en zonas urbanas, de manera que va a ser importante, en primer término, caracterizar profundamente a las instituciones educativas técnicas, de nivel secundario y nivel post secundario o superior, seleccionadas, con el fin de programar el fortalecimiento específico que las mismas requieren.

Por estar localizadas en zonas de alta concentración demográfica, tienen, por lo general, mayor demanda de matrícula y menor "rotación" de docentes y directivos, aspectos que favorecen al Proyecto pues no tendrá que preocuparse por escasez de estudiantes o excesivo cambio de docentes.

También, generalmente, los directivos de este tipo de centros, tienen mejor formación y sobre todo, probada experiencia en gestión educativa, capacidad de negociación con el Ministerio de Educación, experiencia de trabajo con familias y poseen, por lo general, buenos niveles de liderazgo, lo cual exigirá al Proyecto a ser mucho más cuidadoso, pertinente e innovador en el diseño y ejecución del programa de formación para directivos y demás planes de apoyo.

18. Generalmente, los centros técnicos urbanos eligieron sus "especialidades" de la manera que lo hacen casi todos los centros educativos que dependen de los Ministerios de Educación, esto es, sin estudios sobre el mercado laboral y con escasos nexos con las empresas productivas, razón por lo cual, desarrollan capacidades, competencias y saberes que no necesariamente son los que demanda el mercado y, por otro lado, el nivel de conocimientos sobre ciencias básicas tampoco es el ideal para iniciar estudios universitarios o polítécnicos.

No se trata de dar una visión negativa sobre las instituciones o sobre el Subsistema de educación técnica, sino de encaminar a la búsqueda de la información que requiere el Proyecto para ser profundamente pertinente con respecto de lo que necesitan y demandan los sectores productivos, que significa mejorar las posibilidades de empleabilidad de los egresados.

La relación que el Consorcio tiene con los sectores productivos va a ser de gran ayuda a la hora de tomar las decisiones sobre las competencias específicas requeridas para cada una de las especialidades.

19. En el nuevo Proyecto, es deseable aplicar, desde un inicio, la práctica de Gestión del Conocimiento. Se recomienda diseñar y ejecutar un taller de formación para los directivos de los centros y posteriormente estimular y premiar la producción de innovaciones interinstitucionales, el trabajo en red y el funcionamiento de "comunidades de práctica" que cooperativamente desarrollen aprendizajes sobre los temas y capacidades más importantes para la formación técnico profesional.

Finalmente, el equipo evaluador invita a la Embajada, a la Cooperación Suiza en Bolivia, a la UCP: al Ministerio de Educación, a las instituciones socias a festejar juntos los importantes logros, los impactos sobre las personas, su educación, su acceso al trabajo, su creatividad; las innovaciones y las múltiples herencias positivas del Proyecto, de manera que el cierre sea una oportunidad para fortalecer la sostenibilidad de las herramientas, enfoques y aprendizajes y una base para la construcción de las fortalezas del nuevo proyecto.

ANEXOS

GUÍAS PARA ENTREVISTAS

1. PREGUNTAS PARA SOCIOS EJECUTORES

¿Cuáles son los principales aprendizajes institucionales como entidad rectora de un programa social de la envergadura del Proyecto de educación técnico profesional de COSUDE?

¿Qué condiciones requieren la sostenibilidad del Proyecto y la sostenibilidad de su institución cuando el Proyecto se cierre?

¿A cuánto asciende el presupuesto operativo total de su institución, el año 2016, teniendo en cuenta todos los proyectos que ejecuta?

¿Qué monto del Proyecto COSUDE se va a ejecutar este año?

¿Qué cambios haría, en su gestión, si pudiera volver a los primeros años del Proyecto?

¿Cuáles son, en su criterio, los principales objetivos de la educación técnico profesional dentro del nuevo modelo educativo socio comunitario productivo?

¿El modelo de gestión de los centros que su institución apoya, está diseñado y publicado?

¿El modelo de gestión de su institución está diseñado y publicado?

¿Se han validado las ofertas formativas o perfiles profesionales? Si la respuesta es afirmativa, ¿de qué maneras?

¿Se han evaluado los resultados e impactos de la capacitación?

¿Se ha evaluado la inserción laboral y la mejora de los ingresos de los egresados?

¿Cuál es la articulación con los sectores productivos tanto formales como comunitarios de las zonas donde opera el Proyecto?

¿Cómo aplica su institución los ejes de GCO, género, comunicación y gobernabilidad?

¿De qué manera ha evolucionado el porcentaje de la financiación proveniente de COSUDE y de otros socios?

2. PREGUNTAS PARA DIRECTIVOS DE CENTRO

NOMBRE. CENTRO

-
1. ¿Desde cuándo labora como director del centro?
 2. ¿Cuál es su título profesional?
 3. ¿De qué maneras el Proyecto apoyado por COSUDE ha apoyado a su centro?
 4. ¿Desde cuándo recibe, su centro, apoyo del Proyecto? Año.
 5. Describa la relación que su centro tiene con la comunidad.
 6. Describa las relaciones que su centro tiene con los gobiernos local y regional.
 7. ¿Cuáles son sus principales funciones como director del centro?
 8. ¿El modelo de gestión del centro está diseñado y escrito?
 9. Describa, brevemente, el modelo de gestión que aplica su centro.
 10. ¿Cuáles son las ofertas formativas o alternativas de especialización que ofrece su centro?
 11. ¿Se han evaluado los resultados e impactos de la formación que su centro realiza?
 12. ¿Se ha evaluado el impacto de la formación sobre la inserción laboral? Si su respuesta es afirmativa, informe brevemente los resultados de la evaluación.
 13. ¿De qué manera, su institución se relaciona con los sectores productivos locales, regionales y nacionales?
 14. ¿Por qué motivo, la capacitación para ejecutar emprendimientos y la vinculación con las entidades de apoyo financiero y no financiero no constituye una tarea directa de sus docentes?
 15. ¿Qué hace usted, como autoridad, para buscar sostenibilidad social, técnica, política, económica, ambiental y financiera de la formación que se ofrece?
 16. ¿Qué porcentaje de estudiantes desertan anualmente?

17. ¿Qué porcentaje de estudiantes, repiten el año, anualmente?
18. ¿Conoce usted los principales resultados del análisis de costo - beneficio del 2013, que realizó el Proyecto?
19. ¿Cuál es el costo unitario de la formación profesional de cada especialidad de su centro?
20. ¿Qué hace su institución para mejorar la calidad e innovación del empleo y trabajo bolivianos?
21. ¿Cómo se ha concretado el modelo socio-comunitario-productivo en su municipio?
22. ¿Con qué dirección o viceministerio del Ministerio de Educación se relaciona su institución?

3. PREGUNTAS PARA DOCENTES O FACILITADORES TÉCNICOS

NOMBRE	APELLIDO	EDAD	INSTITUCIÓN
--------	----------	------	-------------

1. ¿Tiene usted título profesional? Si su respuesta es afirmativa, ¿qué título posee?
2. ¿Dónde se formó para ser docente técnico?
3. ¿Cuánto tiempo duró su formación como docente técnico?
4. ¿Desde cuándo trabaja como docente técnico?
5. ¿Desde cuándo trabaja en esta misma institución? Año
6. ¿Qué institución le paga su salario como docente o facilitador?
7. ¿Es su salario, inferior, igual o superior al de sus colegas de la educación humanística del mismo nivel o de la misma institución?
8. ¿Cuáles son sus principales razones para trabajar como facilitador o docente técnico?
9. ¿Ha recibido capacitación del Proyecto de Educación Técnica Profesional o de otra institución para cumplir con sus funciones de facilitador? SI.... NO.... Si su respuesta es SI, ¿Cuántas horas? Institución que proporcionó esa capacitación
10. ¿Sobre qué temas fue la capacitación recibida?
11. ¿Cómo evaluaría usted la capacitación recibida?
12. ¿Qué recomendaría usted a futuros procesos de capacitación?
13. ¿Cuántos alumnos ha tenido usted durante este año? Total:
14. ¿Cuánto tiempo dedica a la tarea como docente dentro de la institución? horas por mes. horas por semana.

15. ¿Cuánto tiempo dedica a su labor docente, fuera de la institución? horas por mes:, horas por semana:
16. ¿Sobre qué aspectos tiene usted necesidad de información, capacitación o apoyo técnico?

17. ¿Cuánto años más le gustaría permanecer como docente técnico profesional?
18. ¿Cuáles son las razones por las que usted estaría dispuesto a dejar el trabajo como docente técnico?
19. ¿Qué apoyo brindan: la comunidad, las empresas, el municipio y el Ministerio de Educación al centro donde usted trabaja?
20. ¿En su criterio, qué le falta al centro para realizar una mejor labor formativa?
21. ¿Qué entiende por "enfoque de género"?
22. ¿Usted considera que en su trabajo, en su hogar, en su comunidad y en su país, tienen las mujeres iguales oportunidades, capacidades y derechos, que los hombres? Argumente su respuesta.

23. ¿Tiene usted oportunidades de compartir, analizar y colaborar con sus compañeros docentes? ¿Sobre qué aspectos si existe colaboración y sobre cuáles no existe ninguna?
24. ¿Cuáles son las fuentes de información o herramientas que usted utiliza para actualizarse, ponerse al día, resolver dudas, programar nuevas estrategias pedagógicas o recursos?
25. ¿Cómo puede mejorar la gestión de su centro educativo?
26. ¿Recomendaría usted a sus hijos, estudiar en este centro? SI.... NO..... ¿Por qué?

4. PREGUNTAS PARA PARTICIPANTES Y EGRESADOS

Nombre Apellido Edad.

Trabaja y estudia. ¿Solamente estudia. Solamente trabaja?

1. ¿Hasta qué año o nivel de educación formal aprobó usted, antes de iniciar su educación técnica?
2. ¿En qué institución recibió o recibe usted su educación técnica profesional?
3. Especialidad técnica.
4. ¿Por qué eligió estudiar y prepararse en su especialidad?
5. ¿Qué tiempo toma todo el proceso de formación? ... horas. ... meses Años.
6. ¿Ese tiempo empleado en su formación, le parece: Poco Suficiente o Demasiado?
7. ¿Cómo se siente usted con respecto a su formación?
Poco satisfecho:.... Satisfecho: Muy satisfecho:....
8. ¿En qué aspectos, cree usted, que podría mejorar la formación que brinda el centro en el cual usted estudió?
9. SI NO
10. ¿En qué área le gustaría continuar capacitándose?
11. ¿Han mejorado sus ingresos a partir de haber concluido su capacitación? SI NO.... Si su respuesta es afirmativa responda la siguiente pregunta: Antes, mensualmente, ganaba..... Ahora, mensualmente, gana.....
12. ¿Trabaja por cuenta propia o es empleado?. ¿Solamente estudia?
13. ¿Usted tuvo que contribuir económicamente, al centro, para su formación? Si su respuesta es SI. ¿Cuánto ha pagado por mes?
14. ¿Ha recomendado a otras personas que se inscriban para recibir este tipo de formación?

15. ¿Tiene interés en continuar su proceso de aprendizaje y desarrollo de sus competencias laborales, mediante otros cursos de capacitación o formación profesional?

5. CONSIDERACIONES PARA EL TAMAÑO DE MUESTRA EN UNA EVALUACIÓN DE IMPACTO

La aplicación tradicional del muestreo estadístico busca la estimación de mayor precisión de un parámetro de interés en la población que es objeto de estudio. La evaluación de impacto y el muestreo aplicado en ésta área busca estimar el cambio en un parámetro entre dos grupos poblacionales, quienes han participado del programa evaluado y quienes no participaron. Por tanto, la aplicación de muestreo tradicional no representa la opción más adecuada para una evaluación de impacto.

Según Gertler et al (2011), la pregunta clave al momento de calcular el tamaño de muestra es saber cuán grande debe ser la muestra para saber que la estimación de un impacto positivo se debe al impacto verdadero (observado) de un programa, antes que a una falta de precisión en la estimación.

En el proceso de medición de impacto es posible cometer dos tipos de error. El error de tipo I, que resulta cuando el estudio de evaluación indica que existe impacto, cuando en realidad no hubo impacto. El error de tipo II, cuando el estudio de evaluación afirma que no hubo impacto, cuando en realidad si hubo impacto.

Considerando que el impacto se mide como la diferencia en un indicador de interés entre el grupo de intervención y un grupo de control, el poder estadístico es la medida de probabilidad de detectar una diferencia entre ambos grupos, cuando realmente existe. Una cualidad deseable de una evaluación es que tenga un alto poder estadístico, porque indica que existe un bajo riesgo de no detectar un impacto real y cometer un error de tipo II.

El cálculo de poder estadístico tiene características de cálculo diferentes cuando la intervención es aplicada en conglomerados (*clusters*), como es el caso de este Proyecto. La intervención y sus beneficios son extendidos a través de cursos, carreras y centros. Dada esta característica, es importante definir si existe interés en comparar impacto entre subgrupos (sexo, carreras, ámbitos geográficos, socios), de manera que el tamaño de muestra en cada subgrupo sea lo suficientemente grande.

Un elemento importante por tener establecido para el cálculo del tamaño de muestra es el nivel mínimo de impacto que se desea detectar, además de características sobre la variabilidad del indicador de impacto entre la población de interés y dentro de los conglomerados. Específicamente, el grado de similitud entre observaciones al interior de un conglomerado se denominado correlación intra-conglomerado.

$$n = \left[\frac{4\sigma^2 (z_{1-\alpha/2} + z_{1-\beta})^2}{D^2} \right] [1 + \rho(m - 1)]$$

En la fórmula intervienen la varianza del indicador de interés de evaluación (σ^2), la diferencia mínima en el indicador principal que se desea identificar como impacto (D), la medida de similitud entre observaciones del mismo cluster (ρ) y el número de observaciones al interior de cada cluster (m).

Los coeficientes estandarizados de una distribución normal acumulada (z) asociados a niveles de certidumbre que se espera tener en las conclusiones de la evaluación. Se incorpora la medida de significancia estadística (α) que está asociada con la probabilidad de cometer el error de tipo I. El poder estadístico (β) que está asociado a la probabilidad de cometer el error de tipo II. Frecuentemente se utiliza un nivel de significancia de 5%, que permite tener 95% de nivel de confianza y un poder de 80% o 90%.

6. NOMBRES DE PARTICIPANTES EN REUNIONES

CEE PARTICIPANTES EN REUNIÓN

(Oficina central de La Paz)

Limbert Ayarde, Secretario Ejecutivo de la CEE.

David Coaquira, Coordinador del Proyecto.

Willy Llanque, Fortalecimiento institucional.

Ivan Unzueta, Innovación Pedagógica.

Kathya Reyes, Equipamiento y condiciones físicas.

Jaime Tapia, Comunicación.

Julio Cesar Suárez, Gestión del conocimiento.

Dalia Rocha, Formación docente.

Esmeralda Céspedes, Auditoría interna.

Fernando Mallea, Contador del proyecto.

Willy Llanque, Técnico del Fortalecimiento institucional.

Ponciano Quispe, Técnico regional.

Instituto Tecnológico Sayarinapaj del Municipio de Quillacollo

Rector: Victor Hugo Rioja

Personal del Instituto:

Marion Nogales , Directora Académica del Instituto y Jefa de la carrera de Gastronomía.

Tania Luna Baltazar, docente de Gastronomía.

Marcela Pérez Vargas, docente de Gastronomía.

Iván Thames, docente de gastronomía.

Máneli Flores, docente de gastronomía.

**PARTICIPANTES FAUTAPO
OFICINA REGIONAL CHUQUISACA:**

1. Andrés Preisig,	Gerente general
2. Marco Antonio Flores Gárate	Coordinador Proyecto
3. Filomeno Cerezo Chacón	Responsable Técnico
4. Margoth Miranda Carballo	Encargada pedagógica
5. María Elena Cuellar Mina	Punto focal de género
6. Gisela Parra Martínez	Encargada de Planificación y monitoreo
7. Grover Araujo Marín	Punto focal de comunicación

**LISTA DE AUTORIDADES EDUCATIVAS Y MUNICIPALES DEL CONCO SUR
PARTICIPANTES EN LAS REUNIONES DE EVALUACIÓN TÉCNICA**

MUNICIPIO	ACTIVIDAD	PARTICIPANTES
MIZQUE	Reunión con autoridades del GAM de Mizque	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sr. Melecio García Montaño ALCALDE MUNICIPAL DE MIZQUE ➤ Sr. Julio Álvarez CONCEJAL MUNICIPAL ➤ Sra. Carmen Roxana Céspedes CONCEJAL MUNICIPAL ➤ Ing. Augusto Fernández DIRECTOR DE DESARROLLO PRODUCTIVO
	Reunión con la Directora del Centro de Educación Alternativa Thaqui Thaqui y visita Carreras técnicas de:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Profa. Nanci Marof DIRECTORA CEA THAQU THAQU ➤ Profa. Lina Mariel Cortez
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transformación de alimentos – Panadería y pastelería. ▪ Transformación de alimentos – Elaboración de cárnicos. ▪ Electricidad e instalaciones. ▪ Confección Textil. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Docente panadería ➤ Ing. Wilder Salazar ➤ Docente Cárnicos ➤ Prof. Marco Antonio Ortega ➤ Docente electricidad ➤ Profa. Nely Gálvez ➤ Docente Confección textil
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Visita a Unidades productivas de Viticultura. ➤ El Churo ➤ San Pedro 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ing. Himver Aceituno ➤ Docente Producción de vid ➤ Sr. Antonio Ferrufino ➤ Productor de vid ➤ Sr. Roberto Garvizu ➤ Productor de Vid ➤ Ing. Wilder Salazar
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Visita a Emprendimientos de confección textil: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tukma Baja ▪ Mercado Central Mizque ➤ Visita a emprendimiento de panadería (Mizque). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Prof. Juan Iquice ➤ Docente Confección textil Tukma Baja <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ever Diaz Vela ▪ Gilber Diaz Vela ▪ Emprendedores de confección textil ➤ Emprendimientos en el poblado de Mizque <ul style="list-style-type: none"> ▪ Silvia Pardo de Soria ▪ Emprendedora de panadería ▪ Salome López Herrera ▪ Emprendedora de confección textil

MUNICIPIO	ACTIVIDAD	PARTICIPANTES
AIQUILE	Reunión con el Director Distrital Educativo (Dirección Distrital Educativa).	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Prof. Edgar Veizaga Montaño DIRECTOR DISTRITAL DE EDUCACION DE AIQUILE
	Reunión con la Directora del Centro de Educación Alternativa Marcelo Quiroga Santa Cruz.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Profa. Mirtha Paco Mariscal DIRECTORA CEA MARCELO QUIROGA SANTA CRUZ CONCEJAL MUNICIPAL
	Visita a carreras técnicas del Centro de Educación Alternativa Marcelo Quiroga Santa Cruz: ▪ Gastronomía y alimentación. Construcción de Charangos.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Visita a carreras técnicas <ul style="list-style-type: none"> ▪ Edy Veizaga Ortiz ▪ Hernán Mérida Claros ▪ Luciano Mérida Claros ▪ Daniel Mérida Claros ▪ Nehemías Figueroa <p>PARTICIPANTES CONSTRUCTORES DE CHARANGO</p>
	Visita a Unidades productivas de Producción de Durazno. ▪ San Pedro	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sr. Rómulo Soria PRODUCTOR DE DURAZNO
	Visita a emprendimientos productivos de Confección textil	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sra. Efronia Taboada Llanos Emprendedora de Confección textil
	➤ Reunión con el Gobierno Autónomo Municipal de Aiquile (Despacho municipal).	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dr. Luis López Arnéz ALCALDE MUNICIPAL DE AIQUILE ➤ Sr. Rene Ortúño Mamani PRESIDENTE CONCEJAL MUNICIPAL ➤ Profa. Marlene Pura Ortiz Barba VICEPRESIDENTA CONCEJAL MUNICIPAL ➤ Dra. Aleyda Céspedes Morales SECRETARIA CONCEJO ➤ Sr. Claudio Delgadillo Montaño CONCEJAL MUNICIPAL ➤ Sra. Hilaria Zeballos Mendoza Ñ CONCEJALA MUNICIPAL ➤ Lic. Ruth Escobar Flores CONCEJALA MUNICIPAL ➤ Sr. Narciso Veizaga Rocha CONCEJAL MUNICIPAL ➤ Lic. Yerci Roman DIRECTOR DE DESARROLLO HUMANO ➤ ASAMBLEISTA DEPARTAMENTAL
	Reunión con el Director del Centro de Educación Alternativa Obispado de Aiquile.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Prof. Rolando Arce DIRECTOR CEA OBISPADO DE AIQUILE ➤ Profa. Delia Jiménez Directora saliente CEA Obispado de Aiquile ➤ Porfa. Flora Grágeda Docente Confección textil ➤ Profa. Janet Ugalde Docente Tejido Industrial ➤ Profa. Benita Almanza Docente Pintura en Tela ➤ Prof. Luis Virgilio Vargas Docente Electricidad

ASISTENTES A REUNIÓN EN PROCOSI

(Oficina nacional)

Miércoles 25 de mayo.

Giomar Higueras Velarde, responsable de Gestión del conocimiento.

Carmen Yaffar, Coordinadora del Fondo Equidad.

Claudia Arandia

Ana Sanjinez

Sergio Criales Aguirre

Instituto Tecnológico Ayacucho

José Antonio Apala, Rector

Carmiña Leaño

Fernando Fernández

Wenceslau Quiroz

Anabela Anachez

Tomás Campos

Daniel Roque

Ivan Flores

Patricia Villarreal

Roberto Cuiza